

Teemu Hieta-Koivisto

TOIMITILOJEN MUUTON KUSTANNUSTEN KARTOITUS JA
LASKENTA
CASE: YRITYS OY

Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto
2011

TOIMITILOJEN MUUTON KUSTANNUSTEN KARTOITUS JA LASKENTA

CASE: YRITYS OY

Hieta-Koivisto, Teemu
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2011
Ohjaaja: Silventoinen, Marjatta
Sivumäärä: 43

Asiasanat: muutto, kustannuslaskenta, kartoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa porilaisen kohdeyrityksen toimitilojen muutosta koituvia kustannuksia. Tavoitteena oli selvittää, paljonko yritykselle maksaa siirtyä nykyisistä toimitiloista uusiin.

Käytännön työtä on lähestytty teoreettiselta pohjalta. Teoriaosuudessa on käsitelty yrityksen talousjohtamista yleensä, johdon laskentatoimea ja kustannuslaskentaa. Kustannuslaskentaosuudessa on käyty läpi työn kannalta oleellisia käsitteitä, toistuvia ja jatkuvia kustannuksia, kiinteitä ja muuttuvia kustannuksia sekä välittömiä ja välillisiä kustannuksia.

Kohdeyritystä on esitelty luvussa neljä ja työn lähtökohdat on käyty myös läpi samaisessa luvussa. Lähtökohtana on, että yritys haluaa muuttaa pois toimitiloista, jotka ovat yrittäjän omassa omistuksessa ja siirtyä ulkopuolisen omistamiin toimitiloihin vuokralle. Ajatuksena muutossa on myös siirtyä lähemmäs keskeisempää liikealuetta Porin keskustassa. Toimitilojen muutto tuo myös muutoksen yrityksen toimilakustannusten rakenteeseen, yrityksen maksaessa pelkästään vuokraa ulkopuoliselle vuokranantajalle.

Kartoitettavat kustannukset on jaettu kahteen pääryhmään: toistuviin kustannuksiin ja kertakustannuksiin. Toistuvat kustannukset ovat liiketoiminnan tavanomaisia kustannuksia, jotka ovat kuukausittain maksettavia maksuja. Toistuvissa kustannuksissa on käsitelty kolmea eri kustannusryhmää. Kertakustannukset ovat muutosta aiheutuvia kertaluontoisia kustannuksia. Kertakustannuksissa on käsitelty kuutta eri kustannusryhmää. Kustannuksia on kartoitettu eri tavoin riippuen kustannuksesta.

Toistuvista ja kertakustannuksista on tehty molemmista omat laskelmat niiden kokonaiskustannuksista. Toistuvista kokonaiskustannuksista syntyy uusissa toimitiloissa vanhoihin nähden noin 1 000 €säätöt vuosittain. Kokonaiskertakustannuksista on tehty kaksi vaihtoehtolaskelmaa. Toinen on laskettu ilman muuttopalvelua ja toinen muuttopalvelu mukaan lukien. Vaihtoehdot eroavat loppusummaltaan hieman alle 200 € ja ovat molemmat hieman alle 5 000 €. Suuruusluokaltaan kustannukset ovat kohdeyrityksen kohdalla melko merkittävät, niiden ollessa noin 5 % vuosiliikevaihdosta.

Valmiin opinnäytetyön tarkoitus on toimia osana todellisten kustannusten kartoitusta, jota voidaan käyttää pohjana tarkempaa muuttosuunnitelmaa tehtäessä. Opinnäytetyö toimii valmiina pohjana varsinaisia, tarkempia laskelmointeja tehtäessä.

MAPPING AND COUNTING OF BUSINESS MIGRATIONS COSTS

CASE: COMPANY LTD

Hietä-Koivisto, Teemu

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2011

Supervisor: Silventoinen, Marjatta

Number of pages: 43

Keywords: migration, cost accounting, mapping

The purpose of this thesis was to map costs of target company's migration to new premises. The aim was to find out how much it does cost for the company to move from current premises to new ones.

The practical work has been approached from a theoretical basis. In the theory section has been handled following things: a company's financial management in general, management accounting and cost accounting. The cost accounting section goes through essential concepts from this thesis' point of view, repeated and one-time costs, fixed and variable costs, and direct and indirect costs.

The target company has been introduced in chapter four. The starting point of the thesis has been gone through also in the same chapter. The starting point is that the company wants to move away from premises, which are owned by the entrepreneur and move to premises which are owned by an outsider complex. The thought behind the migration is also to move closer to the central business area of Pori's centrum. The moving of premises brings also a change in the company's premises' costs structure, when the company and the entrepreneur start to pay rent only to an outsider lessor.

The mapped costs have been split into two main groups: in repeated and one-time costs. Repeated costs are conventional when making business, and they are repeated monthly. In repeated costs there have been handled three different groups of costs. One-time costs are single costs caused by the migration. In one-time costs there have been handled six different groups of costs. The costs have been mapped with different ways, depending of the cost.

Calculations of total costs have been made both from repeated and one-time costs. Compared to the old premises, in the new premises arises about 1000 € savings every year from repeated costs. Two alternative calculations have been made from total one-time costs. The other one has been calculated without moving service and the other one calculated with moving service. The options differ in their final amount a little bit over 200 € and are both of their total amount a little bit under 5000 €. In the company's case the magnitude of total costs is pretty significant. Their magnitude is about 5 % of the annual turnover.

The completed thesis purpose is to act as a part of the mapping of actual costs, which can be used as a basis for making a more accurate migration plan. The thesis works as a completed base for essential and more accurate calculations.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUSONGELMA, TUTKIMUSMENETELMÄ JA AIHEEN RAJAUS	7
2.1	Tutkimusongelma ja sen merkitys	7
2.2	Tutkimusmenetelmä.....	8
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	9
4	KOHDEYRITYS, TYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET	10
4.1	Kohdeyritys.....	10
4.2	Työn lähtökohdat ja tavoitteet	10
5	TALOUSJOHTAMINEN, JOHDON LASKENTATOIMI JA KUSTANNUSLASKENTA.....	14
5.1	Yrityksen talousjohtaminen	14
5.2	Yrityksen johtamisen kolmitasoinen toiminta	15
5.3	Johdon laskentatoimi	15
5.4	Kustannuslaskenta	17
5.4.1	Kertaluontoiset ja toistuvat kustannukset.....	17
5.4.2	Muuttuvat ja kiinteät kustannukset	18
5.4.3	Välittömät ja välilliset kustannukset	18
6	KUSTANNUSTEN KARTOITTAMINEN	19
6.1	Toistuvat kustannukset	19
6.1.1	Toimitilakustannukset	20
6.1.2	Sähkökustannukset.....	22
6.1.3	Vakuutukset.....	24
6.2	Kertakustannukset.....	24
6.2.1	Toimitilojen julkisivu.....	25
6.2.2	Mainonta.....	28
6.2.3	Irtaimiston muuttokustannukset	30
6.2.4	Verot.....	33
6.2.5	Päällekkäiset vuokrat ja keskeytyskustannukset	34
6.2.6	Toimitilojen muutostyöt.....	36
7	TULOKSET	38
7.1	Toistuvat kokonaiskustannukset.....	38
7.2	Kokonaiskertakustannukset	39
8	LOPPUPOHDINTA	42
	LÄHTEET	43

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa kohdeyrityksen toimitilojen muutosta koituvia kustannuksia. Hyvät liiketilat ovat yrityksen yksi tärkeimmistä asioista onnistuneen liiketoiminnan luomiseksi. Toimitilojen tulee olla oikean kokoiset, oikeanlaiset pohjaratkaisultaan ja niiden tulee sijaita yrityksen toimialan kannalta hyvällä paikalla. Toimitiloista uusiin muuttamisen takana voi olla monta tekijää. Tilat voivat käydä pieniksi, tilojen ympäristö saattaa muuttua liiketoiminnan kannalta ei niin otolliseksi, kustannukset voivat nousta kohtuuttoman korkeiksi tiloissa ja toiminnan kehittyminen saattaa vaatia muuttamista erityylisiin tiloihin, muutamia syitä nimetäksi. Lähes poikkeuksetta liiketoimintaa on hyvä pyörittää siellä missä on muitakin yrityksiä. Hyvä sijainti on siis lähellä muita yrityksiä. Samalla toimialalla olevien kilpailevien yritysten välitön läheisyyskään ei aina välttämättä ole huono asia.

Yrityksen muuttaminen toimitiloista toisiin on aina haasteellinen asia. Muutto sekoittaa yrityksen normaalia rytmiä ja tuo mukanaan myös kustannuksia. Joissain tapauksissa muuton yhteydessä saattaa syntyä yritykselle ylimääräistä tuloa, esimerkiksi myytävien tuotteiden ja ylimääräisen irtaimiston myötä ja niillä saadaan katettua muutosta syntyviä kustannuksia. Useimmiten kustannuksia ei kuitenkaan saada katettua muuton yhteydessä syntyvillä ylimääräisillä tuloilla. Tällaisissa tapauksissa kustannusten tunteminen on erittäin oleellista, jotta osataan varautua niiden kattamiseen.

Tämän opinnäytetyön lähtötilanteessa kohdeyritys haluaa muuttaa sijainniltaan parempiin toimitiloihin, ja se haluaa tietää, mitä niihin muuttaminen maksaa. Ydintehävänä on siis vastata kohdeyrityksen kysymykseen: Mitä maksaa muutto uusiin toimitiloihin?

Opinnäytetyössä on kahdeksan lukua. Ensimmäinen luku on johdanto. Toisessa luvussa käsitellään tutkimusongelmaa, tutkimuksen merkitystä ja aiheen rajausta. Kolmannessa luvussa on kerrottu opinnäytetyön aikataulusta ja eri vaiheiden etene-

misestä. Neljännessä luvussa on esitelty kohdeyritys ja selvitetty työn lähtökohtatilanne. Viidennessä luvussa käsitellään työn teoreettista pohjaa talousjohtamisen, johdon laskentatoimen ja kustannuslaskennan kautta. Kuudennessa luvussa on selvitetty muutosta syntyvät yksittäiset kustannukset ja niiden suuruudet selkeästi eritellen ne omiin ryhmiinsä. Luvussa seitsemän on kustannukset laskettu yhteen ja saatu vastaus tutkimusongelmaan kahden vaihtoehtolaskelman avulla. Luku kahdeksan pitää sisälleen loppupohdinnan työstä ja tuloksista.

2 TUTKIMUSONGELMA, TUTKIMUSMENETELMÄ JA AIHEEN RAJAUS

2.1 Tutkimusongelma ja sen merkitys

Opinnäytetyn aiheena on kartoittaa ja laskea erään porilaisen mikroyrityksen toimitilojen muutosta aiheutuvia kustannuksia. Tavoitteena on saada mahdollisimman kattavasti kartoitettua yksittäisiä kustannuksia ja niiden suuruuksia liittyen toimitilojen muuttoon.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on porilainen vähittäiskauppaa harjoittava mikroyritys. Yrittäjällä on noin neljän vuoden kokemus päätoimisesta yrittäjyydestä. Yrittäjyys ennen päätoimiseksi yrittäjäksi alkamista, on hänelle ennestään tuttua vain oman toimen ohella tehdystä pienimuotoisesta yritystoiminnasta. Yrittäjän harjoitettua päätoimista liiketoimintaa kohtuullisen lyhyen ajan, on ulkopuolisen henkilön apu ja työpanos kustannusten kartoittamisessa tervetullutta. Kartoituksen pohjalta yrittäjä voi suunnitella ja budjetoida muuttoa paremmalla tarkkuudella. Yrittäjän aika säästyy kyseisen johdon laskentatoimen työtehtävän tekemiseltä muuhun yrityksen toiminnan pyörittämiseen ja kehittämiseen. Ulkopuolisen kartoituksen tekijän ja yrittäjän omat näkemykset yhdessä antavat myös lopputuloksiin laajempaa näkökulmaa.

Vaikka suunniteltu muutto ei välttämättä tapahdu opinnäytetyön valmistumisen välittömässä yhteydessä, voi opinnäytetyö toimia pohjana myöhemmässä vaiheessa strategisesti tärkeän päätöksen, muuton suunnittelussa. Tavoitteena on tuottaa vaihtoehtolaskelma yrityksen strategian toteuttamisen avuksi.

Työn aihe on rajattu käsittelemään yrityksen muutosta koituvia välittömiä ja osittain myös välillisiä kustannuksia. Välittömiin kustannuksiin lasketaan sellaiset kertaluonteiset kustannukset, jotka pystytään tarkasti tai melko tarkasti kartoittamaan ja laskemaan ja jotka syntyvät välittömästi muuton vaikutuksesta. Kaikkia pieniä ja yllättäviä kustannuksia ei voida ottaa huomioon niiden vaikean ennakoitavuuden ja selvittävyyden vuoksi. Huomioitavat välittömät kustannukset ovat kokonaiskustannusten kannalta olennaisia. Välillisiin kustannuksiin on otettu joitain yritystoimintaan merkittävästi vaikuttavia toistuvia kustannuksia ja niiden muutoksia, näistä esimerk-

kinä toimitilojen vuokratustannukset. Koska näin pienen yrityksen tuotot ovat hyvin läheisesti yhteydessä yrittäjän henkilökohtaisiin tuloihin, on myös muutosta koituvat välittömät ja välilliset vaikutukset yrittäjän henkilökohtaiseen talouteen otettu huomioon.

2.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen, eli laadullinen tapaustutkimus. Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat tiedon kokonaisvaltainen hankinta kokoamalla aineisto todellisista tilanteista, ihmisten suosiminen tiedon keruun instrumenttina, aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa, tarkoituksenmukainen kohteiden valinta, tutkimussuunnitelman kehittyminen tutkimuksen edetessä ja tapauksien käsitteleminen ainutlaatuisina tapauksina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164.)

Näistä erityispiirteistä kaksi ensimmäistä, tiedon hankinta todellisista tilanteista ja ihmiset tiedon keruun instrumenttina, ovat hyvin konkreettisesti havaittavissa tässä työssä. Aineiston hankinnassa on käytetty henkilökohtaisesti sekä sähköpostin ja puhelimen välityksellä tehtyjä kyselyjä ja saatu henkilökohtaisia tiedonantoja. Osa kyselyistä on ollut tarjouspyyntöjä, joita on saatu alueen yrittäjiltä kartoitettaessa kustannuksia.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimus toteutettiin vuoden 2011 alkupuolella. Aihe löytyi tammi-helmikuun aikana ja se sai lopullisen muotonsa helmikuun kuluessa. Tänä aikana käytiin ajatustyöskentelyä pohtien muuttoon liittyviä kustannuksia. Listan laatiminen kustannuksista tapahtui helmikuun aikana. Oman pohdinnan lisäksi kustannuslistaan saatiin jatkoa yrittäjän ja muiden ulkopuolisten tahojen, kuten Yrityspalvelu Enterin tiedoista ja näkemyksistä. Kun kustannuslista alkoi olla valmis, alettiin kustannusten suuruuksista ottaa selvää. Kustannusten suuruuksien kartoittaminen tapahtui maaliskuun aikana. Aivan missä tahansa järjestyksessä ei kustannuksia voinut ottaa selvityksen alle. Jonkin kustannuksen selviäminen saattoi vaikuttaa johonkin toiseen kustannukseen, ja näin ollen tuli huomata ja huomioida yhteen liittyvät kustannukset. Liikkeelle lähdettiin selkeästi itsenäisistä kustannuksista, kuten toimitilojen julkisivun mainosteippauksista. Joissain tapauksissa ei kustannusten välillä ollut suoranaista vaikutusta, mutta jonkin kustannuksen selvittyä osasi jonkin toisen kustannuksen ottaa uudella ja paremmalla tavalla huomioon. Kustannusten selvittämiseen kerättiin tietoa yrittäjältä itseltään, tarvittavia palveluja ja tuotteita tarjoavilta yrityksiltä ja muilta ulkopuolisilta tahoilta, kuten veroviranomaisilta.

Tutkimuksen teoreettinen pohja kirjoitettiin kustannusten kartoittamisen lomassa maaliskuun loppupuolella. Teoriaan pyrittiin löytämään työn kannalta olennaisia asioita ja näkökulmia. Luvun 5 sisältö, eli työn teoriaosuus, etenee suuremmista kokonaisuuksista pienempiin ja työn käytännön kannalta merkityksellisempiin asioihin. Luku etenee yrityksen talousjohtamisesta, johdon laskentatoimen kautta aina kustannuslaskentaan ja työn kannalta olennaisiin kustannuslaskennan käsitteisiin.

Kun työn teoreettinen pohja oli kirjoitettu ja yksittäisistä kustannuksista oli saatu selvyyttä, voitiin summata kustannukset ja saada lopulliset tulokset. Tulokset saatiin huhtikuun loppupuolella. Tuloksien kautta saatiin vastaus opinnäytetyön ydinkysymykseen: Mitä muutto maksaa?

4 KOHDEYRITYS, TYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET

4.1 Kohdeyritys

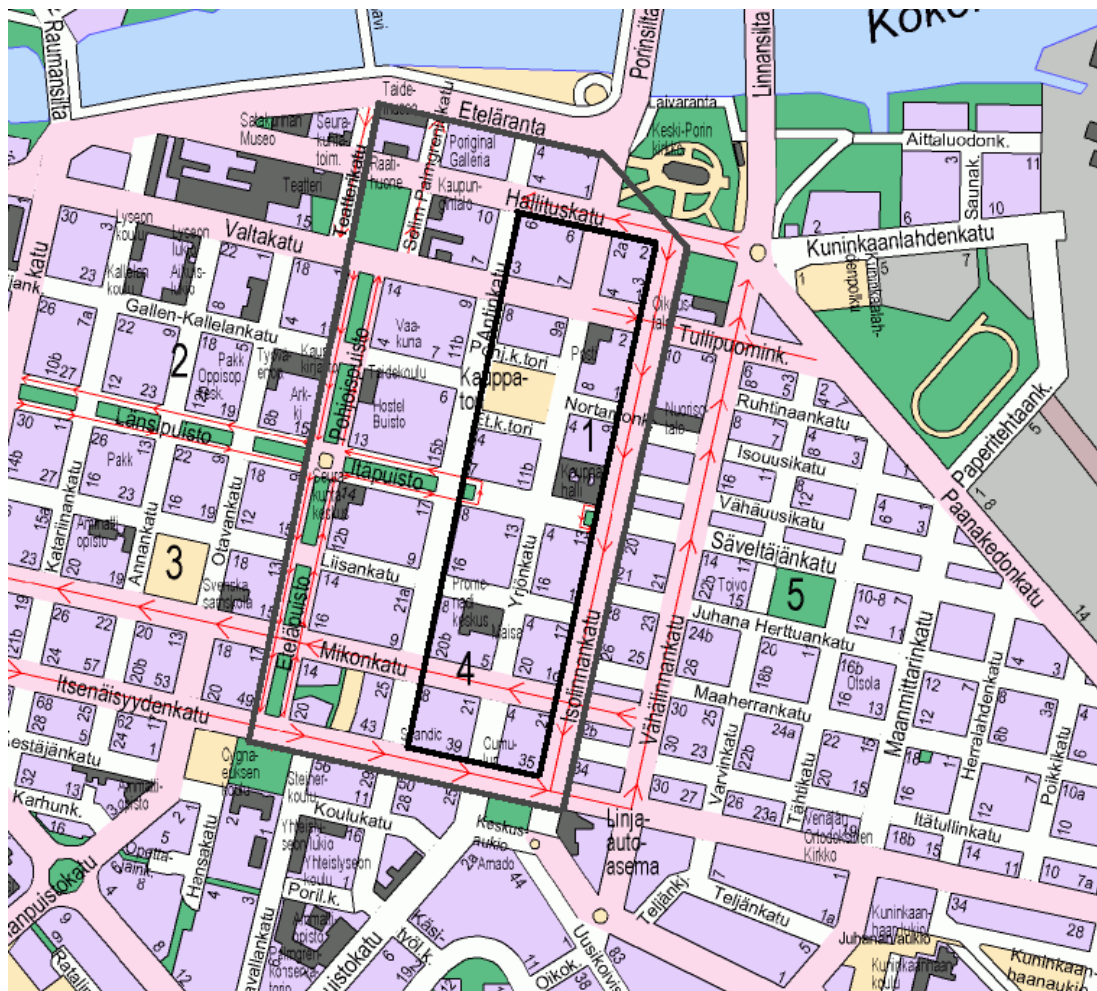
Kohdeyritys, jolle tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona, on porilainen vähittäiskauppaa harjoittava mikroyritys. Yrityksen yritysmuoto on osakeyhtiö. Mikroyrityksen määritelmä on, että se työllistää enintään 10 henkilöä, vuosiliikevaihto on enintään 2 miljoonaa euroa, taseen loppusumma on enintään 2 miljoonaa euroa ja se voidaan laskea riippumattomaksi yritykseksi seuraavin perustein: ”Riippumattomia yrityksiä ovat ne yritykset, joiden pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhden sellaisen yrityksen omistuksessa tai sellaisten yritysten yhteisomistuksessa, joihin ei voida soveltaa tilanteen mukaan joko PK-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmää” (Tilastokeskuksen [www-sivut](http://www.sivut) 2011). Yritys työllistää vakituisesti yhden henkilön, yrittäjän itsensä. Yrityksellä on toisinaan ollut harjoittelijoita ja osa-aikaisia työntekijöitä. Liikevaihto on noin 100 000 € vuodessa. Taseen loppusumma on noin kolme neljäsosaa liikevaihdosta. Osakekannan omistaa yrittäjä kokonaisuudessaan. Kohdeyritys ei ylitä mitään edellä mainituista rajoista ja siten se voidaan luokitella mikroyritykseksi.

Yrityksen toimiala määrittelee hyvin pitkälle liiketilojen sijainnin. Kyseisellä toimialalla olevan yrityksen menestymisen yksi avaintekijöistä on sijaita lähellä muita liikkeitä ja olla suurten ihmisvirtojen äärellä, esimerkiksi kaupungin keskustassa tai isossa ostoskeskuksessa. Kohdeyritys sijaitsee Porin keskustan alueella. Samalla toimialalla toimivia yrityksiä on keskustan alueella yhden käden sormilla laskettava määrä. Toimialan luonteeseen kuuluu kuitenkin, että yritykset ovat erikoistuneet tiettyyn suuntaan ja siksi eivät aiheuta keskenään suurta kilpailua.

4.2 Työn lähtökohdat ja tavoitteet

Kuviossa 1 on havainnollistettu Porin keskustan kävelykadun alue ja keskustan muu pääsääntöinen liikealue. Kävelykadun alue on rajattu mustalla ja keskustan pääsääntöinen muu liikealue on rajattu harmaalla. Kävelykadun alue on vilkkainta ja monet menestyvät kauppaliikkeet sijaitsevat juuri kävelykadun alueella. Tällä hetkellä koh-

deyritys sijaitsee keskustassa kävelykadun välittömän vaikutusalueen ulkopuolella, kuitenkin keskustan pääsääntöisellä liikealueella. Yrityksen tavoitteena on muuttaa kävelykadun vaikutusalueelle suuremman ihmisvirran äärelle.

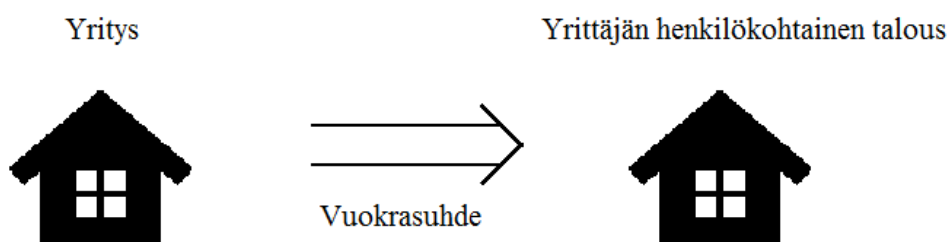


Kuvio 1. Porin ydinkeskustan alue.

Mikä tahansa sijainti kävelykadun alueella ei kuitenkaan ole vartenotettava, sillä liikkeen sijainti tulee olla hyvien kulkuyhteyksien varrella ja itse kävelykadulla ei saa ajaa autolla. Kävelykadun välittömässä läheisyydessä on kuitenkin tällä hetkellä vapaa liiketila, josta yrittäjä on kiinnostunut. Myöhemmän vaiheen kartoitukset ja laskelmat on tehty tämän näköpiirissä olevan liiketilan perusteella.

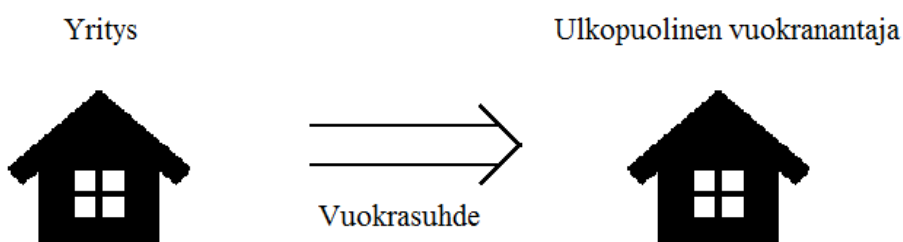
Kohdeyritys on perustettu 2000-luvun vaihteessa ja nykyinen omistaja on ostanut yrityksen noin neljä vuotta sitten. Perustajan jäätyä eläkkeelle osti nykyinen omistaja yrityksen häneltä. Ennen yrittösostoa liiketilat, jossa yritys toimi, olivat yrityksen

omaisuutta. Yrityksen rakenne muuttui yritysoston yhteydessä sen verran, että nykyinen omistaja osti tavaravaraston ja liiketoiminnan, mutta ei yritystä itseään. Uudella omistajalla oli ennestään olemassa yritys, joka otti ostetun yrityksen toiminnan osaksi liiketoimintaansa. Liiketilän yrittäjä osti kaupan yhteydessä henkilökohtaisiin nimiinsä. Yritys on tällä hetkellä vuokralla liiketiloissa, jotka ovat yrittäjän henkilökohtaisessa omistuksessa. Tilanne on havainnollistettu kuviossa 2.



Kuvio 2. Vuokrasuhteen tilanne ennen muuttoa.

Yrittäjän suunnitelmissa on myydä nykyiset toimitilat ja siirtyä vuokralle lähemmäs Porin keskustan kävelykatua. Muutoksen taustalla on halu siirtyä lähemmäs ydinkeskustaa tavoitteena liikevaihdon kasvu ja yrityksen toiminnan kehittäminen odotettavan kasvavan myynnin myötä. Toimitilojen myyminen ja vuokralle siirtyminen keventää myös yrittäjän henkilökohtaista velkataakkaa. Yrityksen siirtyessä vuokralle ulkopuolisen vuokranantajan vuokraamiin tiloihin, ei yrittäjän henkilökohtainen talous ole enää samalla tavalla riippuvainen ja kytköksissä yritykseen. Tavoitetilanne on havainnollistettu kuviossa 3.



Kuvio 3. Vuokrasuhteen tavoitetilanne muuton jälkeen.

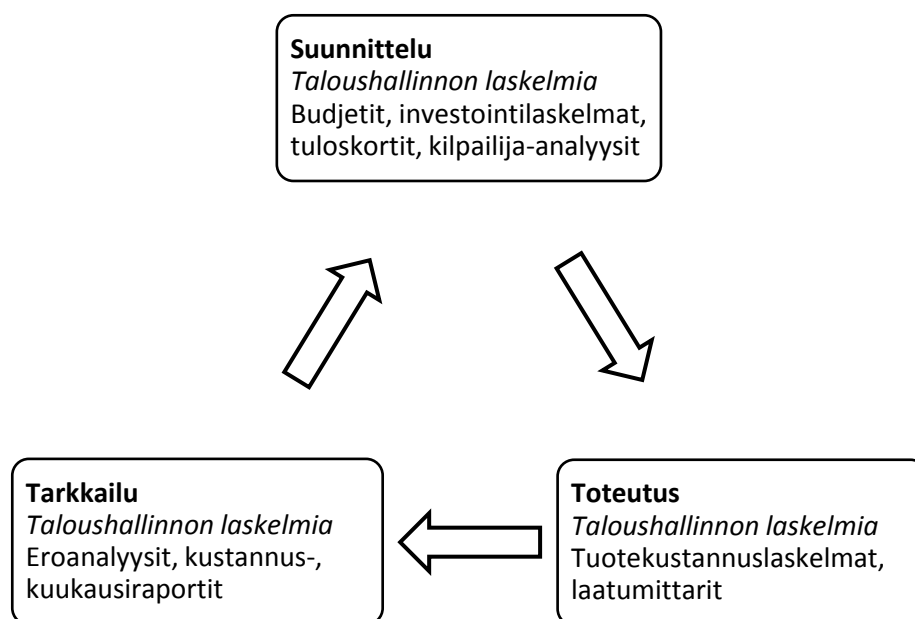
Suunnittelun muuton aikataulu on vielä avoinna. Muuton toteuttamisen suunnittelun aloittaminen vaatii, että nykyisille toimitiloille löytyy ostaja. Tilat ovat myynnissä ja joitain yhteydenottoja on tullut. Yritys ei voi siirtyä uusiin toimitiloihin, ennen kuin nykyiset toimitilat on saatu myytyä. Kun tiloille löytyy ostaja, voi muuttoa alkaa tarkemmin suunnittelemaan. Suunnittelua voi kuitenkin tehdä ennakkoon kartoittamalla kustannuksia ja eri vaihtoehtoja. Tällä hetkellä mahdolliset uudet liiketilat ovat jo näköpiirissä ja tämän opinnäytetyön tarkoitus on kartoittaa kustannuksia, jotta yrittäjä voi budjetoida ja suunnitella muuttoa ennakkoon. Varsinainen muuttoprosessin suunnittelu on hyvä tehdä vasta näiden kyseisten valmistelujen jälkeen.

5 TALOUSJOHTAMINEN, JOHDON LASKENTATOIMI JA KUSTANNUSLASKENTA

5.1 Yrityksen talousjohtaminen

Yrityksen johdon tehtävänä on ohjata sitä kohti asetettuja tavoitteita. Yrityksen johtamisen voi jakaa kolmeen osa-alueeseen, suunnitteluun, toteutukseen ja tarkkailuun. Suunnittelu on päämäärien ja tavoitteiden asettamista ja tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittavien toimenpiteiden suunnittelua. Suunnittelussa tulee myös ottaa huomioon käytettävissä olevat resurssit. Toteutus on askeleet suunnitelmasta kohti lopputulosta. Toteutustehtävässä laitetaan suunnitelmat käytäntöön ja pyritään suoriutumaan niiden mukaisesti. Tarkkailu on suunnitelmien toteutumisen valvomista. Suunnitellun ja toteutuneen erojen löytäminen, analysointi ja eroon reagointi kuuluvat valvontaan. Osa-alueet on havainnollistettu kuviossa 4. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 13–14, 19; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 10–15.)

Kuten yritysjohton, myös talousjohton tehtävät voidaan jakaa samaisen jaottelun mukaisesti. Esimerkkinä tästä ovat budjetit. Budjetti on rahamääräinen suunnitelma, joka laaditaan yleensä vuoden ajanjaksolle. Vuoden aikana toimintaa pyöritetään suunnitellun budjetin mukaisesti. Vuoden päätyttyä voidaan todeta mahdolliset erot budjetissa ja toteutuneessa toiminnassa. Eroja analysoidaan, niihin reagoidaan ja seuraavan vuoden budjetoinnissa otetaan syntyneet erot huomioon. Talousjohtamisen tehtävä on avustaa ja tukea yritysjohtoa taloudellisella alueella. Taloushallinto on mukana yrityksen johtamisessa konsultoiden sitä ja tuottamalla sen tarvitsemia raportteja. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 13–14, 19; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 10–15.)



Kuvio 4. Johtamisprosessin osa-alueet. (Järvenpää ym. 2010, 13)

5.2 Yrityksen johtamisen kolmitasoinen toiminta

Yrityksen johtamisen voi jakaa hierarkkisesti kolmeen tasoon. Nämä kolme tasoa ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen johtaminen. Strateginen johtaminen on laajuudeltaan koko yritystä koskevaa, menestyksen kannalta oleellista johtamista. Sen aikajänne on pitkä. Strategian avulla pyritään myös täyttämään sidosryhmien odotukset. Muun muassa investoinnit ovat osa yrityksen strategista johtamista. Taktinen johtaminen katsotaan yleensä vuositason johtamiseksi. Sen suuntaviiva on budjetti. Taktisen tason tavoitteena on pyrkiä konkretisoimaan strategisen tason suunnitelmia. Operatiivinen johtaminen on yrityksen jokapäiväistä johtamista. Taktiset tavoitteet ovat suuntaviivana operatiiviselle johtamiselle. (Järvenpää ym. 2010, 14–16; Neilimo ym. 2005, 11.)

5.3 Johdon laskentatoimi

Yrityksen laskentatoimi jakautuu kahteen osa-alueeseen, rahoituksen tai yleiseen, ja johdon laskentatoimeen. Rahoituksen laskentatoiminta kutsutaan myös ulkoiseksi laskennaksi. Kyseinen nimi tuo esiin sen merkityksen varsinaisen toiminnan ulkopuo-

lella oleville sidosryhmille. Ulkoinen laskentatoimi perustuu yrityksen kirjanpidon järjestelmiin. Sen päädokumentteja ovat tuloslaskelma ja tase, jotka ovat yrityksen tilinpäätöksen tuotoksia. Johdon laskentatoimi on taas nimensä mukaisesti yritysjohtoa tukevaa laskentaa. Johdon laskentatointa kutsutaan myös kuvaavasti sisäiseksi laskennaksi, sen yrityksen sisäisen merkityksen vuoksi. Toisin kuin normisidonnainen rahoituksen laskentatoimi, on johdon laskentatoimi hyvinkin vapaamuotoista ja yhtä ainoaa oikeaa tapaa sen toteuttamiseen ei ole olemassa. Rahoituksen laskentatoimen ja johdon laskentatoimen erityispiirteet on esitetty taulukossa 1. Johdon laskentatoimen keskeisimpiä asiakokonaisuuksia ovat muun muassa kustannuslaskenta ja talousohjaus. (Järvenpää ym. 2010, 19–21; Neilimo ym. 2005, 13–15.)

Taulukko 1. Rahoituksen laskentatoimen ja johdon laskentatoimen erityispiirteet. (Järvenpää ym. 2010, 21)

	Rahoituksen laskentatoimi	Johdon laskentatoimi
Normisidonnaisuus	Noudattaa lakeja, asetuksia, muita normeja ja hyvää kirjanpitositotapaa	Toteutetaan vapaammin yrityksen tietotarpeiden pohjalta
Laskentakohde	Juridinen yritysenteetti (koko yritys) kokonaisuutena	Yritys, toiminnallinen yksikkö (esim. tulosityksikkö), tuote, palvelu, asiakas, prosessi
Aikahorisontti	Menneisyys ja nykyisyys	Menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus
Tiedon tyyppi	Rahamääräinen	Rahamääräinen ja ei-rahamääräinen (esim. laatu)
Tiedon luonne	Luotettavaa ja todennettavaa	Relevanttia johtamisen kannalta

Johdon laskentatoimen tuottamat laskelmat voivat olla suunnittelulaskelmia tai valvontaa avustavia laskelmia. Suunnittelulaskelmia voivat olla vaihtoehto- tai tavoitelaskelmat. Vaihtoehtolaskelmien tarkoituksena on tukea yritysjohtoa valintojen tekemisessä, kun taas tavoitelaskenta liittyy toiminnan ohjaamiseen. Suunnittelulaskelmia ovat esimerkiksi investointilaskelmat, strategiavaihtoehtojen arvioinnit ja laskelmat joista käy ilmi kannattaako ostaa jokin asia yrityksen ulkopuolelta vai tehdä se itse. Valvontalaskelmia ovat esimerkiksi tarkkailulaskelmat, jotka avustavat toiminnan ohjaamisessa. Edellä mainituista laskelmista etenkin vaihtoehtolaskelmat ovat strategisesti merkittäviä. Laskelmien systematiikka on esitetty taulukossa 2. (Järvenpää ym. 2010, 21; Neilimo ym. 2005, 14.)

Taulukko 2. Johdon laskentatoimen laskelmien systematiikka. (Järvenpää ym. 2010, 21)

Laskelman tyyppi	Laskelman nimitys	Laskelman tarkoitus
Suunnittelua avustava	Vaihtoehtolaskelmat	Valinta
	Tavoitelaskelmat	Toiminnan ohjaaminen
Valvontaa avustava	Tarkkailulaskelmat	

5.4 Kustannuslaskenta

Yrityksen toiminta aiheuttaa kustannuksia ja ilman kustannuksia ei liiketoimintaa voisi olla. Yritykselle on erittäin tärkeää tunnistaa nämä liiketoiminnasta johtuvat kustannukset. Kustannusten tunteminen auttaa yritystä selvittämään oman kannattavuutensa rajat. Laskentatoimi on suunnitelmanmukaista toimintaa, jonka tehtävänä on kerätä ja rekisteröidä muun muassa yrityksen toimintojen kustannuksia. Lukujen pohjalta laaditaan laskelmia yrityksen strategisen, taktisen ja operatiivisen johtamisen työkaluiksi. Laskettavan kohteen kustannuksiin tulee kaikista kustannuksista laskea aiheuttamisperiaatteen mukaan ainoastaan sille kuuluva osuus. Laskelmien kohteena voi olla esimerkiksi jokin hanke tai projekti. Laskelmien avulla voidaan avustaa yrityksen johtoa toiminnan suunnittelussa, päätöksenteossa, toimeenpanossa ja tarkkailussa. Kustannuslaskennan, toiselta nimeltään operatiivisen laskentatoimen avulla pyritään suunnittelemaan tulevaisuutta. Kustannuksia voidaan määritellä erilaisiin luokkiin. Luvuissa 5.4.1 ja 5.4.2 on käyty läpi muutamia esimerkkejä jaottelutyypeistä. (Järvenpää ym. 2010, 54, 72; Neilimo ym. 2005, 46–47.)

5.4.1 Kertaluontoiset ja toistuvat kustannukset

Kustannukset voivat olla joko kertaluontoisia tai toistuvia. Kertaluontoiset kustannukset syntyvät hankinnoista ja investoinneista. Kustannus syntyy kun yritys hankkii itselleen jonkin tuotteen tai palvelun ja maksaa sen kokonaisuudessaan heti pois. Toistuvat kustannukset ovat kustannuksia, jotka syntyvät jatkuvasta tuotteen tai palvelun vastaanottamisesta, esimerkkeinä vuokra, sähkö- ja tietoliikennekustannukset.

5.4.2 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Tämä kustannusjako on karkein ja monesti siihen törmää ensimmäisenä kustannuksia lajiteltaessa. Pääsääntönä jaottelussa on, että muuttuvat kustannukset muuttuvat toiminta-asteen mukana, joko ylöspäin tai alaspäin. Kiinteät kustannukset puolestaan eivät muutu tuotannon tai myynnin muutoksen mukana. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi tilojen vuokrat, mainonta ja toimistotarvikekustannukset. Kustannusten jakaminen muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin ei aina ole kuitenkaan yksiselitteistä. (Järvenpää ym. 2010, 55, Neilimo ym. 2005, 56–57.)

Esimerkiksi palkkakustannukset voivat olla kiinteitä tai muuttuvia. Tavallinen kuukausipalkka on kiinteä kustannus, mutta myynnin mukaan maksettava provisio on muuttuva kustannus. Kiinteiden kustannusten hallinta on ratkaisevaa monen yrityksen kannattavuuden kannalta. Koska kiinteät kustannukset eivät ole myynnistä tai tuotannosta riippuvaisia, ovat ne olemassa vaikka tuloja ei olisi. Yrityksen taloudellisen ahdingon yhteydessä ensimmäisenä hätäkeinona käytetään yleensä kiinteiden kustannusten karsimista. (Järvenpää ym. 2010, 55, Neilimo ym. 2005, 56–57.)

5.4.3 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannuksia voi jakaa myös välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Välittömät kustannukset ovat yleensä myös muuttuvia kustannuksia. Se ei kuitenkaan tarkoita, että ne olisivat sama asia. Välittömät kustannukset on tunnistettavissa niiden helposta kohdistettavuudesta laskentakohteelle, kuten tuotteelle, palvelulle tai hankkeelle. Niiden syy-yhteys on selkeä. Välilliset kustannukset vuorostaan ovat vaikeasti kohdistettavissa laskentakohteelle. Erityyppisten välillisten kustannusten lukumäärä on myös useasti suurempi kuin välittömien kustannusten. Kiinteät kustannukset ovat useasti välillisiä. Ne eivät suoranaisesti johdu myytyjen tai tuotettujen hyödykkeiden määrästä, mutta ne on hyvä ottaa huomioon laskettaessa laskentakohteen kustannuksia. (Järvenpää ym. 2010, 58–59; Neilimo ym. 2005, 58–59.)

6 KUSTANNUSTEN KARTOITTAMINEN

Yrityksen muutosta koituvien kustannusten selvittäminen on tämän opinnäytetyön ydintehtävä. Opinnäytetyön alkuvaiheessa tuntui siltä, että kustannusten lista olisi kohtuullisen lyhyt ja yksinkertainen. Kustannusten kartoittamisen ja selvittämisen yhteydessä kasvoi lista odotettua pidemmäksi. Kustannukset yllättivät myös suuruudellaan. Tämä osoitti myös työn tarpeellisuuden. Mitä tarkempi kartoitus on, sitä tarkemmin osataan varautua ja budjetoida muuttoa varten.

Kustannukset on jaettu kahteen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä koostuu kustannusmuutoksista, jotka näkyvät yrityksen toiminnassa muuttoprosessin jälkeen muuttuneina toistuvina kustannuksina. Tällaisia ovat esimerkiksi muuttuneet vuokra- ja sähkökulut. Näiden kustannusten vaikutus yritystoimintaan on jatkuvaa, pääsääntöisesti kuukausittain maksettavien maksujen muutoksia ylös- tai alaspäin. Toinen kustannusryhmä pitää sisällään investoinneista ja hankinnoista syntyviä kustannuksia. Nämä kustannukset ovat kertakustannuksia ja ne syntyvät muuttoprosessista ja sen välittömästä vaikutuksesta. Kyseiset kustannukset ovat muuttoprosessia ajatellen tärkeämpi saada selville, jotta muuton kokonaiskustannukset eivät pääse yllättämään.

Jokainen kustannus tai kustannusryhmä on eritelty omaksi alaotsikoksi. Kustannukset on esitetty alaluvuissa taulukoissa, joista pystyy näkemään tiivistetysti niiden koostumuksen ja suuruuden. Taulukko on sijoitettu jokaisen kustannuksen alaotsikon alkupäähän, jotta kartoitusosiossa lukija pystyisi paremmin ymmärtämään lopputuloksen tiedettyään, mistä kustannukset koostuvat. Mitkään summat eivät sisällä arvonlisäveroa, sillä arvonlisävero ei ole yrittäjälle kustannus.

6.1 Toistuvat kustannukset

Erityyppisten toistuvien kustannusten määrä on selkeästi pienempi kuin kertakustannusten määrä. Nämä kustannukset ovat kuitenkin olennaisia suunniteltaessa ja kehitettäessä yritystoimintaa pitkällä aikavälillä. Luonteeltaan toistuvat kustannukset ovat pääsääntöisesti kiinteitä kustannuksia. Kiinteisiin kustannuksiin on hyvä kiinnittää huomiota, etteivät ne pääse nousemaan liian korkeiksi suhteessa yrityksen liikevaihi-

toon. Kiinteiden kustannusten seurauksena ei varsinaisesti synny tuottoa, mutta ne ovat yritystoiminnan kannalta muutoin välttämättömiä. Toistuvat kustannukset eivät kuitenkaan koidu välittömästi muutosta, vaan ne ovat pääsääntöisesti välillisiä kustannuksia. Kartoitettuja toistuvia kustannuksia ovat toimitila-, sähkö- ja vakuutus-kustannukset.

6.1.1 Toimitilakustannukset

Toimitilakustannukset ovat kustannuksia, jotka syntyvät yrityksen toimitilojen pitämisestä. Yrityksen tapauksessa toimitilat ovat yrittäjän henkilökohtaisessa omistuksessa. Tavoitteena yrityksellä on siirtyä ulkopuolisen tahon omistamiin vuokratiloihin, joten toimitilakustannusten koostumus tulee muuttumaan radikaalisti. Vaikka toimitilat ovat tällä hetkellä yrittäjän henkilökohtaisissa nimissä ja niistä koituvat ylläpitokustannukset ovat yrittäjän henkilökohtaisella vastuulla, tulee nämä kustannukset ottaa huomioon yrityksen kustannuksina. Tämä siksi, että kyseessä on mikroyritys, jossa ainoana työntekijänä toimii yrittäjä itse ja yrityksen tulos vaikuttaa erittäin läheisesti yrittäjän omiin tuloihin. Laskelmissa on muutettu todellisia lukuja yrittäjän pyynnöstä, sillä kohdeyritys saattaa olla tunnistettavissa todellisista luvuista. Kaikki luvut on kuitenkin muutettu samassa suhteessa. Toimitilojen kustannuksia on vertailtu taulukossa 3. (Tomperi 2009, 209.)

Taulukko 3. Toimitilakustannusten vertailua.

Toimitilakustannukset (kk)	Ennen	Jälkeen
Lainan lyhennys ja korko	792,00 €	
Yhtiövastike (sis. vesimaksun)	758,30 €	
Pääomatulovero	221,80 €	
Vuokra		1 650,00 €
Vesimaksu		39,60 €
Yhteensä	1 772,10 €	1 689,60 €
Muutos kuukaudessa		- 82,50 €
Muutos vuodessa		- 990,00 €

Tällä hetkellä toimitilakustannukset koostuvat lainan lyhennyksestä ja yhtiövastikkeesta, jota maksetaan asunto-osakeyhtiölle. Yhtiövastike sisältää vesimaksun. Lai-

nan lyhennyksen ja koron suuruus on 792 € ja yhtiövastikkeen suuruus 758,30 €. Yrittäjä vastaa näistä kustannuksista henkilökohtaisesti ja maksaa ne omista tuloistaan. Koska toimitilat ovat yrittäjän henkilökohtaisessa omistuksessa, maksaa yritys luonnollisesti kuukausittain vuokraa yrittäjälle. Vuokran summa on lyhennyksen ja yhtiövastikkeen yhteissumma, eli 1 550,30 €. Koska yritys maksaa vuokraa yksityiselle henkilölle, katsotaan yksityiselle henkilölle syntyvä tulo pääomatuloksi, josta maksetaan pääomatulovero. ”Pääomatuloja ovat: korkotulo, pörssiyhtiöstä saatu osinkotulo, vuokratulo, voitto-osuus, henkivakuutuksen tuotto, maa-aineksista saadut tulot ja kiinteän tai irtaimen omaisuuden luovutuksesta saatu voitto (luovutusvoitto) sekä muu sellainen tulo, jota varallisuuden voidaan katsoa kerryttäneen. Vero pääomatulosta on aina 28 %” (Verohallinnon www-sivut 2011). Tällöin tarvitsee myös syntyvä pääomavero laskea menoihin. Yhtiövastike on kuitenkin vähennettävissä pääomatulon perusteesta. Pääomatulovero saadaan siis laskemalla vero vähennetystä vuokratulosta, eli 792 €:sta. Pääomatuloveroa syntyy maksettavaksi kuukaudessa 221,80

Nykyisessä mallissa kuukausittaiset kustannukset ovat lainan lyhennys ja korko 792 € ja yhtiövastike 758,30 €. Yrittäjä maksaa kuitenkin vielä pääomatuloveroa, jonka suuruus vähennysten jälkeen on 221,80 €. Lainan lyhennyksen ja yhtiövastikkeen summan yritys maksaa yrittäjälle vuokrana. Yhteensä toimitilakustannuksia kertyy kuukaudessa 1 772,10 €. Toimitiloista siirryttäessä vuokratiloihin jäävät kaikki nämä edellä mainitut kustannukset pois. Tilalle tulee ainoastaan vuokra ja vesimaksu, jota maksetaan ulkopuoliselle vuokranantajalle. Näköpiirissä olevien toimitilojen vuokrasta on käyty keskustelua yrittäjän ja vuokranvälittäjän kanssa ja vuokran hinta on ollut keskusteluissa 1 650 € kuukaudessa. Vesimaksu tiloissa on 39,60 € kuukaudessa. Yhteensä uudet toimitilakustannukset tekevät 1 689,60 €. Kun näitä kustannuksia vertaillaan, on muutos 82,50 € kuukaudessa ulkopuolisten vuokratilojen hyväksi. Vuositasolla se tekee 990,00 € pienemmät toimitilakustannukset.

Yrittäjälle itselleen on tulonhankkimisvelan korko, eli lainalyhennyksen korkosuus, vähennettävissä henkilökohtaisessa verotuksessa. Vähennyksen summaa on vaikea laskelmoida tuntematta yrittäjän henkilökohtaista verotusta. On kuitenkin hyvä ottaa esiin kyseinen erä, jonka voi huomioda laskettaessa tarkkoja toimitilakus-

tannuksia. Tämän johdosta nykyisten ja tulevien toimitilojen todellinen hintaero on hieman taulukossa 3 esitettyä pienempi. (Verohallinnon www-sivut. 2011.)

6.1.2 Sähkökustannukset

Sähkökustannukset kuuluvat niin kotitalouksien kuin yritystenkin välttämättömiin kuukausittaisiin kustannuksiin. Sähköä kuluu pääsääntöisesti kyseessä olevan vähittäistavaraliikkeen kaltaisissa yrityksissä tilojen valaisemiseen. Kassakone, maksupääte, mikroaaltouuni ja muut sähkölaitteet tekevät vain pienen osan kokonaissähkönkulutuksesta. Tämän takia käytettävien valaisimien määrä ja laatu ratkaisevat hyvin pitkälti sähkökustannusten määrän. Tiloissa on valaisimia päällä tiloissa lähes vuorokauden ympäri, hieman vuodenajasta riippuen. Liikkeen ollessa auki palaa normaalit kattovalaisimet liiketilaa valaisten ja pimeään aikaan liikkeen ollessa suljettuna palavat näyteikkunassa spottivalaisimet. Sähkökulujen pienentämiseksi on yrittäjä säädellyt valaisimien käyttöä. Valoa on kuitenkin riittävästi tilan valaisemiseen säästötoimenpiteistä huolimatta.

Sähkölasku koostuu kahdesta osasta, perusmaksusta ja kulutuksen mukaisesta maksusta. Vaikka sähkökustannusten määrä vaihtelee kulutuksen mukaan on sähkökustannukset kiinteitä kustannuksia. Taulukossa 4 on esitetty sähkökustannusten arvioituja eroja nykyisissä ja uusissa tiloissa.

Taulukko 4. Sähkökustannusten muutosarvio.

Sähkökustannukset	Ennen	Jälkeen
Sähkökustannukset (kk)	66,70 €	56,50 €
Muutos kuukaudessa	-	10,20 €
Muutos vuodessa	-	122,40 €

Jotta sähkökustannusten muutosta voi lähteä arvioimaan, tulee käyttää viimeisimpiä saatavilla olevia tietoja. Sähkön hinnan jatkuvasti muuttuessa, ei edellisen vuoden tilinpäätöksen sähkökustannukset ole enää luotettavia tänä päivänä. Yrityksen sähkön toimittaja ja jakelija on paikallinen sähköyhtiö. Alkuvuoden kahden kuukauden sähkölasku oli nykyisissä tiloissa ja senhetkisillä hinnoilla 133,40 € Kulutus tuolta kau-

delta oli 1 203 kWh. Sähkön kilowattihinta oli 10,2 cnt/kWh. Kertomalla kulutetut kilowatit kilowattihinnalla saa sähkön kulutuksen osuuden laskusta. Loppuosa on perusmaksua. Kulutetun sähkön osuudeksi saadaan siis 122,70 € ja kahden kuukauden perusmaksuksi 10,70 €. Perusmaksun osuus kuukaudessa on siis noin 5,5 €. Jakamalla laskun loppusumman kahdella saa suuntaa-antavan kuukausittaisen sähkölaskun summan. Kuukausittaiset sähkökustannukset ovat siis tällä hetkellä suuruudeltaan 66,70 € luokkaa. Sähkön vuotuinen kokonaiskulutus on arviolta 7 000 kWh nykyisissä tiloissa. Arviossa on otettu huomioon viimeisimmän laskun ajankohta, eli alkuvuosi. Silloin kuluu jonkin verran enemmän sähköä valaisemiseen kuin kesällä ja siksi siitä ei ole suoraan pystynyt johtamaan vuosikulutusta. Vuosikulutus on arvioitu hieman pienemmäksi, kuin mitä vuoden alun kahden kuukauden laskusta on johdettavissa. Nykyisten toimitilojen pinta-ala on katutasossa hieman alle 100 m² ja alakerran varastossa hieman alle 50 m².

Tällä hetkellä näköpiirissä olevat toimitilat ovat pinta-alaltaan pienemmät. Katutason tila on noin 70 m² ja alakerran varastotila noin 20 m². Oletettavaa siis on, että sähkökustannukset tulevat pieneneään. Jotta saataisiin kohtuullisen realistinen arvio uusien tilojen sähkökuluista, on käytettävissä kaksi vaihtoehtoa. Ensimmäinen vaihtoehto on arvioida lamppujen wattimäärä, niiden perusteella sähkönkulutus ja laskea saadun kulutuksen mukaiset kuukausittaiset kokonaiskustannukset. Toinen vaihtoehto on kääntyä paikallisen sähköntoimittajan puoleen ja kysyä heiltä arviota tilojen pinta-alan perusteella, luottaen heidän ammattitaitoonsa ja kokemukseensa sähkön kulutuksesta. Ensimmäinen vaihtoehto on hyvin vaivalloinen ja sitä käyttämällä helposti syntyy virheitä, joten kustannusten laskemiseen on käytetty jälkimmäistä vaihtoehtoa.

Paikallisen sähköyhtiön edustajan kanssa käydyn puhelinkeskustelun välityksellä saatiin arvio uuden tilan kustannuksista. Edustaja arvioi sähkön kulutuksen laskevan 15–20 %. Hän sanoi myös, että arvioidun muutoksen voi laskea vertaamalla pinta-alan suhteellista muutosta ja käyttämällä tätä muutosta myös sähkökustannusten laskemiseen. Sähköyhtiön suoran arvion perusteella uusien tilojen sähkönkulutus olisi 5 500–6 000 kWh. Mikäli johtaa uuden kulutuksen liiketilan pinta-alan suhteellisesta pienenemisestä, saa vuosikulutukseksi 4 500 kWh. Vaihtoehdossa on huomattava ero. Uusissa tiloissa uutena sähkön kuluttajana tulee ulkona oleva valomainoskaappi,

joka kasvattaa kulutusta etenkin pimeään aikaan. Uuden sähkönkulutuskohteen perusteella vuosikulutus on laskettu uusien tilojen sähköyhtiön antaman arvion yläarajan, 6 000 kWh, mukaan. Vuosikulutuksen jakamalla 12:a saa keskimääräisen kuukausikulutuksen, 500 kWh. Nykyisillä sähkön hinnoilla, 10,2 c€/kWh se tekisi 51,00 €/kk. Laskuun kuuluu myös kuukausittainen perusmaksu, joka tällä hetkellä on noin 5,5 €/kk. Samaa perusmaksua käyttämällä saa keskimääräiseksi kuukausittaiseksi sähkökustannukseksi 56,50 €. Muutosta alaspäin sähkökustannuksissa kuukaudessa tulisi arviolta 10,20 €. Vuositasolla se tekee 122,40 € pienemmät sähkökustannukset uusissa toimitiloissa.

6.1.3 Vakuutukset

Muuton ja yritystoiminnan yhteydessä yleensäkin voi tapahtua odottamattomia vahinkoja. Sitä varten on olemassa vakuutukset, jotka korvaavat mahdolliset vahingot. Kohdeyrityksellä on kattava vakuutuspaketti yrityksen toiminnalle. Se kattaa myös tilapäisen kuljettamisen, kuten muuttamisen yhteydessä tapahtuvat vahingot. Vakuutusyhtiön edustajan kanssa käydyn puhelinkeskustelun mukaan erillistä vakuutusta ei muuttamista varten siis tarvita. Vuotuinen vakuutusmaksu perustuu hyvin pitkälle yrityksen liikevaihtoon. Myös liiketilojen paloherkkyys ja pinta-ala vaikuttavat hintaan, mutta vain pieneltä osalta. Muutto ei aiheuta vakuutusyhtiön edustajan mukaan merkittäviä muutoksia yrityksen vakuutusmaksuissa, vaikka liikehuoneiston pinta-ala pieneneekin. Muutosten pienuuden takia niitä ei oteta laskelmissa huomioon.

6.2 Kertakustannukset

Muuttoprosessin kertakustannuksia ovat sellaiset kustannukset, jotka syntyvät muuton yhteydessä tapahtuvista kertaluontoisista eristä. Kartoitettuja kustannuksia ovat julkisivu-, mainonta-, irtaimiston muutto-, vero-, päällekkäiset vuokra- ja tilojen muutostyökustannukset. Luonteeltaan kertakustannukset ovat välittömiä kustannuksia. Niiden yhteys muuttoon on selkeästi havaittavissa, eikä sitä voi kiistää. Määrällisesti erityyppisiä kertakustannuksia on huomattavasti toistuvia kustannuksia enemmän. Kertakustannusten vaikutus yrityksen talouteen on kertaluontoinen ja kustan-

nukset eivät rasita taloutta pitkällä aikavälillä, poikkeuksena kuitenkin mikäli kertakustannuksien kattamiseen turvaudutaan luotoilla.

Kertakustannuksia kartoitettaessa on käytetty eri kustannusten kohdalla eri tapoja. Osassa on kilpailutettu yrityksiä heidän tuotteista ja palveluista, osassa tulokset perustuvat suuntaa-antaviin arvioihin ja osassa tulos on saatu suoraan joltain tietyltä taholta, kuten tuotetta tai palvelua tarjoavalta yritykseltä itseltään. Ymmärrettävää on, että tarkkuus ei joka kustannuksen kohdalla ole yhtä suurta. Tarkoituksena ei kuitenkaan ole löytää tarkkoja, vaan suuntaa-antavia kustannuksia, joiden pohjalta muuttoa voidaan budjetoida ja suunnitella myöhemmin tarkemmin.

6.2.1 Toimitilojen julkisivu

Perinteisesti yrityksen toimitilojen julkisivua koristavat teippaukset, kyltit ja muut näkyvät mainokset, jotka tekevät tiloista ja niissä olevasta yrityksestä tunnistettavan. Niin on myös kohdeyrityksen kanssa. Tämänhetkisissä tiloissa on tulostetut teippaukset näyteikkunoissa ja ovesa, sekä markiisit ikkunoiden yläpuolella. Uusiin tiloihin olisi tarkoitus laittaa tulostetut teippaukset näyteikkunoihin ja oveen. Lisäksi tiloihin kuuluu valomainoskaappi, jonka mainospleksit tarvitsee uusia. Markiisia uusiin tiloihin ei ole ajatusta laittaa.

Näyteikkunateippausten ja valomainoskaapin pleksien kustannusten kartoittamiseksi on päätetty kilpailuttaa yrityksiä. Kilpailuttamiseen on päädytty, koska yhdeltä yritykseltä saatavat hintatiedot tuskin riittävät antamaan tarpeeksi hyvää ja kattavaa kuvaa kustannuksista. Lisäksi yrittäjälle on enemmän hyötyä valmiiksi tehdystä kilpailutuksesta. Vaikka tarjoukset vanhentuisivat ja hinnat muuttuisivat, pystyy jo saatujen tarjousten perusteella hahmottamaan hinnan puolesta varteen otettavimman vaihtoehdon tuotteiden ja palveluiden tuottamisesta.

Tarjouspyyntöjen lähettäminen rajattiin paikallisiin mainostoimistoihin. Paikallista mainostoimistoa käytettäessä kustannukset ovat mitä luultavimmin pienempiä lyhyiden etäisyyksien ja joustavan yhteistyön ansiosta. Toimitusajatkin ovat nopeita. Paikallisten yritysten käyttäminen on myös oman seudun eduksi, kun kannatetaan pai-

Ikkunateippausten hinnat on esitetty taulukossa 5. Taulukossa esitettyjen seitsemän mainostoimiston lisäksi tarjouspyyntö lähetettiin myös Mainostoimisto H:lle. Mainostoimisto H, jonka kanssa kohdeyritys on tehnyt ennestäänkin yhteistyötä, ilmoitti kuitenkin heidän laitteistonsa olevan kykenemättömiä tarvittavien teippauksien tuottamiseen. Tarjoukset olivat muuten vertailukelpoisia, mutta Mainostoimisto E:n tarjoukseen oli laskettu teipit leikkuutyönä. Tarjouksessa kerrottiin tulostustyön hinnan olevan eri, mutta suuruusluokasta ei ollut mainintaa.

Valokaapin pleksien tarjoushinnat on myös esitetty taulukossa 5. Tarjoukset olivat Mainostoimisto A:ta ja Mainostoimisto E:tä lukuun ottamatta vertailukelpoisia. Mainostoimisto A:n tarjouksessa oli pelkät pleksit ilman niihin tulostettuja tarroja. Mainostoimisto E:n tarjous perustui myös pleksien, niin kuin myös teippienkin osalta tarrojen leikkuutyöhön. Mikäli tarrat tehdään tulostustyönä, on hinta eri.

Töiden tarjoukset vaihtelivat vertailtavuudeltaan erittäin paljon. Osa yrityksistä tarjosi hintaa teippien asennukselle, osa pleksien asennukselle, osa koko työlle, osa tuntihintaan ilman arviota kuluvasta ajasta ja osalla ei ollut tarjouksessa lainkaan mainintaa työstä. Mainostoimisto F:n tarjouksessa arvioitu aika työn tekemiseen oli 3-5 tuntia. Sen tarjouksen perusteella on työn kokonaiskeston laskemisessa käytetty keskimääräistä neljää tuntia. Työn tarjoushinnat löytyvät taulukosta 5. Mainostoimisto C ei tarjouksessaan maininnut asennuspalvelun hintaa. Työn hinnan perusteella on vaikea tehdä valintaa valittaessa yritystä näiden joukosta. Teippien, pleksien ja suuntaa-antavan työn kokonaishinnan perusteella pystyy kuitenkin hahmottamaan kokonaispaketin hintaeroja, kuten taulukossa 5 on havaittavissa.

Asennuksen ja uusien pleksien lisäksi valokaapin kustannuksiin tulee myös laskea uusien loisteputkien ja sytyttimien uusiminen. Vaikka vanhat sytyttimet ja loisteputket toimisivatkin, on ne hyvä vaihtaa uusiin asennuksen yhteydessä. Tämä siksi, ettei heti puolen vuoden päästä tarvitse olla vaihtamassa kolmen metrin korkeudessa olevia loisteputkia uusiin. Loisteputkien ja sytyttimien uusimisen kustannusarvio on noin 50 €

6.2.2 Mainonta

Mainonta on erittäin tärkeä osa yrityksen toimintaa. Varsinkin kampanjoiden mainostaminen on tärkeää, jotta ihmiset tietäisivät kampanjoista ja asiakasvirta olisi tavallista vilkkaampaa näiden kampanjoiden aikana. Asiakkaan näkökulma on saada haluamiaan tuotteita edullisesti, kun taas yrittäjän näkökulmasta tarkoitus on saada kasvatettua myyntiä. Muuton yhteydessä pidetään yleensä muuttomyynti, jotta saataisiin pienennettyä muutettavan irtaimen tavarain määrää. Jotta ihmiset löytäisivät muuton yhteydessä alennetut tuotteet, tulee alennusmyyntejä mainostaa. Kun uusiin tiloihin on muutettu, tulee myös avajaisia mainostaa. Tällöin ihmiset löytävät uudet tilat ja tulevat mielenkiinnosta paikan päälle katsomaan ja tutustumaan. Ilman muuton ja avajaisten mainontaa olisi muuton yhteydessä suurempi määrä tavaraa ja asiakkaat voisivat luulla yrityksen kokonaan lopettaneen toimintansa, kun tilat eivät enää yhtäkkiä sijaitsekaan vanhalla paikallaan.

Kohdeyrityksen pääsääntöinen mainontakanava on paikalliset sanomalehdet. Asiakaskunnan tavoitettavuuden kannalta se on havaittu parhaaksi mahdolliseksi kanavaksi. Mainostaminen tapahtuu tällä hetkellä kahdessa sanomalehdessä. Sanomalehti A on paikallinen maksullinen päivittäin ilmestyvä sanomalehti. Sanomalehti B on kaksi kertaa viikossa ilmestyvä paikallinen ilmaisjakelulehti. Näiden kahden sanomalehden sivuilla mainostaminen on katsottu kattavaksi, sillä Sanomalehti B tavoittaa myös sellaisia henkilöitä, joille maksullinen Sanomalehti A ei tule tilattuna kotiin. Lehdissä on tällä hetkellä meneillään vuoden sopimukset, jotka sisältävät viisi mainosta Sanomalehti A:ssa ja neljä mainosta Sanomalehti B:ssä. Mainokset ajoittuvat vuoden ajanjaksolle ja ne sijaitsevat hyvällä paikalla sanomalehden sivuilla. Yksittäiset mainokset julkaistaan pitkin vuotta yrittäjän määrittäminä ajankohtina. Muuton ympärille voimassa olevan sopimuksen mainoksia ei ole ajatus käyttää, vaan sen ympärille on tarkoitus tehdä omat mainoskampanjat.

Yrittäjän kanssa käydyn keskustelun perusteella on ajatus mainostaa muuttoa molemmissa sanomalehdissä, joissa yrityksellä on ollut tapana mainostaa. Hän tuli siihen tulokseen, että molempiin paikallisiin lehtiin voisi laittaa vastaavat mainoskampanjat, jotka ovat tällä hetkellä sovittuna koko vuoden ajaksi. Se tarkoittaisi yhteensä viittä mainosta Sanomalehti A:ssa ja neljää mainosta Sanomalehti B:ssä. Kampanjat

jakautuisivat siten, että muuttomyyntiä mainostettaisiin molemmissa lehdissä kahdella mainoksella ja uuden tilan avajaisia kahdella mainoksella Sanomalehti B:ssä ja kolmella mainoksella Sanomalehti A:ssa. Mainonnan kustannukset on esitetty taulukossa 6.

Taulukko 6. Mainonnan kustannukset.

Mainonta	Määrä, kpl	Hinta
Sanomalehti A	2+3	1 058,40 €
Sanomalehti B	2+2	800,00 €
Facebook	∞	0,00 €
Yhteensä		1 858,40 €

Hintojen kartoittamiseksi oltiin yhteydessä molempien sanomalehtien mediamyynnin samaan henkilöön, jonka kanssa yrittäjä on ennenkin tehnyt yhteistyötä. Molemmista lehdistä pyydettiin tarjoukset samanlaisesta mainoskampanjasta kuin mitkä ovat tällä hetkellä voimassa. Mainoskampanjoiden pituudeksi sovittiin alustavasti yksi kuukausi. Sanomalehti A:n tarjouksen ehdoissa oli, että mainokset 1-2 ja 3-5 olivat samannäköisiä. Siitä koitui 10 % toistoalennus. Yhteensä näiden viiden mainoksen arvonnäköisyyden lisäverottomaksi hinnaksi muodostui 1 058,40 € Sanomalehti B:n tarjous piti sisälleen neljä mainosta, joiden koot olivat isompia kuin Sanomalehti A:ssa. Neljän mainoksen arvonnäköisyyden hinta oli 800 €

Lehtimainonnan lisäksi on yrittäjä käyttänyt mainonnassa hyödyksi sosiaalisen median verkkosivusto Facebookia. Siellä mukana oleminen ja yrityksestä ”tykkääville” henkilöille mainostaminen on ilmaista. Nykypäivänä sosiaalinen media on kasvattanut merkitystään myös yritysten mainonnassa juuri ilmiön trendikkyuden ja ilmaisen mainonnan myötä.

Luonnollista on myös mainostaa muuttoa ja avajaisia toimitilojen ikkunoissa. Isot näyteikkunamainokset herättävät huomiota ja ale-laput houkuttelevat varmasti ohikulkijoita pistäytymään sisällä. Kuten mainostaminen Internetin sosiaalisessa mediassa, on myös näyteikkunamainostaminen ilmaista.

6.2.3 Irtaimiston muuttokustannukset

Kohdeyrityksen liiketoiminta on vähittäistavarakauppaa. Liiketilat ovat siis täynnä kuluttajille myytävää tavaraa. Ennen muuttoa pyritään myymään mahdollisimman paljon tuotteita varastosta, jotta muuttoprosessi olisi nopeampi ja helpompi. Pienempi määrä tavaraa tarkoittaa vähemmän kuluvaan pakkaus-, muutto- ja purkuaikaa ja sitä myötä pienempiä välittömiä kertakustannuksia. Myös tavaroiden rikkoutuminen muutossa on mahdollista ja se kasvattaa muuton lopullisia kustannuksia. Pienempi tavaramäärä pienentää myös riskejä.

Yritysmuutto prosessina on monesti työläs ja vaatii paljon suunnittelua. Tavaroiden pakkaaminen vanhoissa toimitiloissa, kuljettaminen ja purkaminen uusissa toimitiloissa on merkittävin osa vaativaa muuttoprosessia. Muutto on mahdollista tilata palveluna, jolloin muuton hoitava yritys tulee auttamaan tavaroiden pakkaamisessa muuttolaatikoihin, kuljettaa ne uusiin toimitiloihin ja auttaa niiden purkamisessa. Luultavasti suositumpi käytäntö on kuitenkin pakata tavarat itse ja tilata kuljetus palveluna, jolloin palvelun tarjoaja tekee vain fyysisen kuljetustyön. Mikäli kyseessä on pieni yritys tai haluaa säästää kustannuksissa, on myös mahdollista vuokrata auto ja muuttolaatikoita, ja tehdä muutto itse. Vaihtoehdon valinta on yleensä yrityksen koosta, toimialasta ja tilanteesta riippuvainen. Kohdeyrityksen kohdalla kaikki vaihtoehdot ovat mahdollisia, sillä kyseessä on kooltaan pieni yritys.

Irtaimiston muuttokustannusten kartoituksessa oltiin yhteydessä muutamaan porilaiseen muuttopalveluita tarjoavaan yritykseen. Yritykset valikoituivat Internetin hakukoneen perusteella. Vertailtuja yrityksiä on yhteensä viisi. Ensimmäinen yhteydenotto yrityksiin tapahtui sähköpostitse. Sähköposteihin vastasi ainoastaan kaksi yritystä. Huonon vastausprosentin jälkeen päätettiin ottaa yhteyttä kaikkiin yrityksiin puhelimitse. Tavoitetuista yrityksistä neljältä saatiin vertailukelpoiset hintatiedot. Yritys E:n käytäntö on tulla tekemään yritykseen arviointikäynti, jolloin yrityksen työntekijä arvioi muuttavan yrityksen muuttoprosessiin tarvittavan ajan ja kustannukset. Arviointikäynti on ilmainen. Kyseinen vaihtoehto päätettiin jättää pois sen todennäköisesti suhteessa muihin tarjouksiin heikon vertailtavuuden takia. Yrittäjä voi kuitenkin itse pyytää arviointikäynnin suunnitelllessaan muuttoa tarkemmin, mikäli kokee sen tarpeelliseksi. Aivan helppoa kustannusten vertailu ei ole, mutta hintatiedoista saa

kuitenkin vertailukelpoisia käyttämällä kaikkiin tarjouksiin samaa mallia. Lähtökohta vertailulle oli saada hinta muuttolaatikoille, autovuokralle ja muuttopalvelulle.

Muuttoyritys A on yrityksistä ainoa, jolla on selkeä hinnasto kaikille eri palveluilleen. Muuttolaatikoiden vuokra on 0,16 €/kpl/pvä. Muuttopalvelun yhteydessä vuokrattujen laatikoiden vuokra on 0,14 €/kpl/pvä. Laatikoiden tuonti- tai vientikerta asiakkaalle on 12,20 €. Kuorma-auton saa vuokralle päiväksi hintaan 130 € ja viikonlopuksi hintaan 293 €. Polttoaineet eivät sisälly vuokraan. Muuttopalvelu sisältäen kaksi miestä ja auto polttoaineineen on 65 €/h ja lisäksi perushinta 24 €, joka veloitetaan liikkeelle lähtemisestä. Muuttoyritys A on ainoa yritys, jolta saa kuorma-auton ilman kuljettajaa vuokralle. Hinnaston mukaisista hinnoista nettitilauksen tekijä saa 10 % alennuksen. Muuttoyritys B:n hinnoittelumalli ei ole yhtä selkeä ja vertailukelpoinen kuin Muuttoyritys A:n. Muuttolaatikoille ei annettu selkeää €/kpl/pvä-hintaa, vaan laatikoiden määrä ja tarveaika tarvitsi arvioida ennakoon. Yrittäjän kanssa käytyjen keskustelujen perusteella muuttolaatikkotarpeeksi arvioitiin olevan sata laatikkoa ja tarveajan kaksi viikkoa. Sata kappaletta muuttolaatikoita kahden viikon vuokralle maksaa Muuttoyritys B:llä 180 €. Hinta pitää sisällään laatikoiden kuljetukset. Muuttopalvelu, joka pitää sisällään kuorma-auton ja neljä miestä on hinnaltaan 120 €/h. Jos haluaa vähemmän miehiä, on hinta 33 €/h/mies. Auton vuokra lisätään tällöin hintaan, mutta hintaa ei määritelty. Muuttoyritys C:n hinnaston mukaan muuttolaatikat ovat samanhintaisia kuin Muuttoyritys A:lla, eli 0,16 €/kpl/pvä, sillä erolla että hinta sisältää laatikoiden kuljetuksen. Muuttoyritys C:n muuttopalveluhinnat ovat; yksi mies ja kuorma-auto 50 €/h ja kaksi miestä ja kuorma-auto 73 €/h. Vaikeimmin vertailtavat hinnat tulivat Muuttoyritys D:ltä. Hinnat on annettu käyttäen hintahaarukkaa. Muuttolaatikoiden vuokra pitää sisällään niiden kuljetukset ja hinnaksi ilmoitettiin 0,08–0,12 €/kpl/pvä. Muuttopalvelu on yhden miehen ja kuorma-auton kanssa 41–49 €/h ja kahden miehen ja kuorma-auton kanssa 65–73 €/h.

Taulukko 7. Irtaimiston muuttokustannukset muuttopalvelulla.

Muuttokustannukset muuttopalvelulla	Laatikot 100 kpl/2 vko (sisältää kuljetuksen)	Auto + 2 miestä/4h	Yhteensä
Muuttoyritys A	226,00 €	255,60 €	481,60 €
Muuttoyritys B	180,00 €	* 264,00 €	* 444,00 €
Muuttoyritys C	224,00 €	292,00 €	516,00 €
Muuttoyritys D	140,00 €	276,00 €	416,00 €
* Ei sisällä kuorma-auton vuokraa			

Koska yrityksillä ei ole täysin vertailukelpoisia hintoja keskenään, on vertailussa päätetty käyttää Muuttoyritys B:n hinnoittelua mallina vertailukelpoisten hintojen laskemiseksi. Vertailukelpoiset hinnat on esitetty taulukossa 7. Malli pitää sisällään sata kappaletta muuttolaatikoita kahden viikon vuokra-ajalla ja muuttopalvelun hinnan neljäksi tunniksi kuorma-autolla ja kahdella työmiehellä. Neljän tunnin muutto-aika on arvio valmiiksi hyvin pakatun tavarantoimittamisen kestosta, etäisyyden ollessa alle kaksi kilometriä. Muuttoyritys A:n laatikkovuokra on 201,60 € Sata laatikkoa on iso määrä ja niitä on vaikea itse hakea, joten laatikkovuokraan on laskettu kaksi laatikoiden kuljetusmaksua, yhteensä 24,40 € Muuttopalvelu kahdella miehellä neljäksi tunniksi on 255,60 € Hinnat on laskettu muuttopalvelun yhteydessä vuokratavien laatikoiden mukaan ja nettitilauksen alennus huomioiden, yhteensä siis 481,60 € Muuttoyritys B:n hinnat muuttolaatikoille on 180 € ja kahden apumiehen neljän tunnin muuttopalvelulle 264 €, eli yhteensä 444 € Hinta ei vielä pidä sisällään kuorma-auton vuokraa. Muuttoyritys C:n hinta muuttolaatikoille on 224 € ja muuttopalvelulle kahdella apumiehellä ja kuorma-autolla varustettuna 292 € Näiden yhteishinta on 516 € Muuttoyritys D:n hinnat annettiin hintahaarukkaa käyttäen, joten niiden saattaminen vertailukelpoisiksi vaatii annettujen hintojen keskiarvon käyttämistä. Laatikkovuokrana on käytetty 0,10 €/kpl hintaa sekä kuljetuspalvelua kahdella apumiehellä ja kuorma-autolla varustettuna 69 €/h hintaa. Näin ollen vertailukelpoinen laatikkovuokra on 140 € ja muuttopalvelu 276 € Muuttoyritys D:n yhteishinta on siis 416,00 €

Taulukko 8. Irtaimiston muuttokustannukset auto- ja laatikkovuokralla.

Muuttokustannukset auto- ja laatikkovuokralla	Laatikot 100 kpl/2 vko	Kuorma-auto (Muuttoyritys A)	Yhteensä
Muuttoyritys A	226,00 €	117,10 €	343,10 €
Muuttoyritys B	180,00 €	117,10 €	297,10 €
Muuttoyritys C	224,00 €	117,10 €	361,10 €
Muuttoyritys D	140,00 €	117,10 €	257,10 €

Yrittäjä voi halutessaan tehdä muuton myös omin voimin vuokraamalla pelkän auton ja muuttolaatikot. Muuton kustannuksia tämän tavan mukaan on esitetty taulukossa 8. Kuorma-auton saa ainoastaan Muuttoyritys A:lta vuokralla ilman kuljettajaa. Sen arvonlisäveroton hinta netistä tilattuna on 117,10 €. Sadan kappaleen muuttolaatikkovuokrat kahdeksi viikoksi eri yrityksiltä on esitetty taulukossa 8. Taulukossa 8 on myös vertailtu auto- ja laatikkovuokrien yhteishintoja. Yrittäjän omaa ja lähipiirin työpanosta ei ole laskettu tässä tapauksessa kustannukseksi.

Edullisin vaihtoehto muutolle on saada joltain tutulta kuorma- tai pakettiauto lainaksi, käyttää muuttolaatikoina pahvilaatikoita ja tehdä muutto lähipiirin, kuten perheen avustuksella. Tällöin kustannukset ovat vain murto-osa edellä esitetyistä, mutta urakka on vaivalloisempi ja luultavasti myös pidempi. Tämän vaihtoehdon hintoja on mahdoton arvioida, mutta vaihtoehtoa voi pohtia muuttobudjettia ja -päätöksiä tehtäessä. Kustannuksia laskettaessa ei kyseisenlaisessa tapauksessa lasketa yrittäjän omaa ja lähipiirin ylimääräistä työpanosta kustannukseksi.

6.2.4 Verot

Verotukselliset asiat jäävät monesti unohduksiin kartoitettaessa kustannuksia. Ne on hyvä ottaa kuitenkin huomioon, sillä ne saattavat olla summaltaan suuria kertaluontoisia eriä tai pitkällä juoksulla yritystoimintaan vaikuttavia toistuvia kustannuksia. Niiden huomioiminen saattaa jäädä siitä syystä, ettei menetettyä summaa vastaan saa hyödykkeitä tai palveluja eikä niitä tarvitse oma-aloitteisesti maksaa, vaan verottaja perii ne ajallaan.

Taulukko 9. Luovutusvoittovero.

Luovutusvoittovero	Summa
Luovutusvoitto	15 000,00 €
Luovutusvoittovero	4 200,00 €

Muuttoon liittyviä verotuksellisia asioita selvitetessä, nousi esiin kolme eri asiaa, jotka koskevat kyseisessä tapauksessa yrityksen muuttoa. Ensimmäinen oli yrittäjän henkilökohtaisesti maksettavaksi koituva pääomatulovero ja sen vähennykset. Koska yritys maksaa vuokraa yrittäjälle, katsotaan vuokratulo yrittäjälle pääomatuloksi. Pääomatuloveron perusteesta on kuitenkin vähennettävissä yhtiövastike. Toinen asia on yrittäjän tulonhankkimisvelan korko. Koska toimitiloista on velkaa ja ne katsotaan olevan yrittäjälle tulonhankkimista, saa velan korko-osuuden vähentää henkilökoh-
taisessa verotuksessa. Nämä kaksi asiaa on käyty jo läpi luvussa 6.1.1 ja ne ovat myös luonteeltaan toistuvia kustannuksia. Kolmas asia, jota ei vielä ole huomioitu on liiketilan myymisestä koituva mahdollinen luovutusvoittovero. Luovutusvoitto katso-
taan pääomatuloksi ja verotetaan 28 % mukaan. (Verohallinnon www-sivut. 2011.)

Luovutusvoitto on liiketilan osto- ja myyntihinnan erotus, mikäli se on myyntivai-
heessa voitollinen. Koska tiloja ei ole vielä myyty, ei luovutusvoiton määrää vielä
tiedetä. Jotta jonkinlainen arvio on pystytty tekemään, on yrittäjältä itseltään saatu
arvio luovutusvoiton suuruudesta. Arvion mukaan luovutusvoittoa tulisi noin 15 000
€ Tästä summasta pääomatuloveron osuus on 4 200 € Arvio on esitetty taulukossa
9. Luovutusvoittoveroa ei kuitenkaan voi yksiselitteisesti katsoa puhtaaksi kustan-
nukseksi, sillä se syntyy huomattavasti itseään suuremmasta tuloerästä. Toisaalta
kustannuksena sen voi katsoa myös yrityksen ja muuton aiheuttamaksi kustannuk-
seksi, mutta henkilökohtaista luovutusvoittoa harvemmin katsotaan yrityksen tuloksi.
Kokonaisuudessa luovutusvoitto ja siitä koituva vero on hyvä tiedostaa ja huomioida.

6.2.5 Päällekkäiset vuokrat ja keskeytyskustannukset

Yritysmuutto harvemmin tapahtuu yhtä nopeasti kuin asuinhuoneistosta toiseen
muutto. Vanhan vuokrasopimuksen viimeisenä päivänä ei ehdi siirtämään irtaimistoa
uuteen tilaan niin, etteivät vuokrasopimukset menisi yhtään päällekkäin. Yrityksen

muuttaessa uusiin tiloihin muokataan tilat yrityksen tarpeiden mukaan. Vähin mitä tiloissa yleensä tehdään, on pintaremontti joka ei mahdollista irtaimiston tuomista keskeneräiseen tilaan. Siisteyden kannalta on hyvä tehdä muutostyöt loppuun ennen varsinaista muuttoa. Tämä tarkoittaa sitä, että vanhojen ja uusien tilojen vuokrakustannukset menevät jonkin verran päällekkäin ja aiheuttavat ylimääräisiä kustannuksia.

Taulukko 10. Päällekkäiset vuokrat.

Päällekkäiset vuokrat	Summa
Uusien tilojen kuukausivuokra	1 689,60 €
Päällekkäisten vuokrien kustannukset (2 vko)	844,80 €

Uudet tilat on tarkoitus pintaremontoida ennen niihin muuttamista. Suuremman luokan remonttia ei ole tarpeellista tiloissa tehdä. Suuremmat remontit ja muutostyöt kuuluvat uusissa toimitiloissa vuokranantajalle ja taloyhtiölle vuokraajan sijaan. Pintaremontin takia joutuu tilojen vuokrasopimuksen aloittamaan ennen muuttoa. Päällekkäisten vuokrien kustannuksia ei voi tässä vaiheessa kuin arvioida. Yrittäjän arvioiden mukaan molempia tiloja tarvitsee pitää päällekkäin vähintään kaksi viikkoa. Kahden viikon ajanjakso vastaa noin puolen kuukauden vuokraa. Koska uusissa tiloissa ei tuona aikana ole liiketoimintaa, katsotaan uusien tilojen puolen kuukauden vuokrakustannukset ylimääräisiksi kustannuksiksi. Laskelmat uusien tilojen kuukausikustannuksista löytyy luvusta 6.1.1 ja yhteenlasketut kustannukset on esitetty taulukossa 3. Uusien tilojen kuukausittaiset vuokra- ja vesikustannukset ovat yhteensä 1 689,60 € Puolen kuukauden vastaavat kustannukset ovat siis 844,80 € Toimitilojen päällekkäisestä pitämisestä koituu siis 844,80 € ylimääräiset kustannukset. Kustannukset on esitetty taulukossa 10.

Varsinainen muutto on remontin lisäksi myös aikaa vievää ja se ei tapahdu yhdessä päivässä. Liikettä tarvitsee pitää muutaman päivän kiinni muuton aikana. Muuttaessa tulee myös huomioida menetetyt tulot liikkeen ollessa kiinni tänä aikana. Liikettä ei voi pitää auki sellaisina päivinä kun tavaraa pakataan, kuljetetaan ja puretaan. Muuton nopeuttamiseksi pyritään kuitenkin pienentämään varastoa mahdollisimman paljon myymällä tavaraa alennuksella. Liikkeen ollessa suljettuna ei kyseisinä päivinä

tule yritykselle tulojakaan. Tästä syystä muutto on hyvä pyrkiä tekemään mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti.

Yrittäjän kanssa käydyssä keskustelussa hän arvioi aikaa, joka kuluu muuttamiseen. Arvion mukaan muutto tapahtuisi viikonlopun ympärillä niin, että liike olisi suljettuna kahtena liikkeen aukiolopäivänä. Yritykseltä jäisi siis kahden päivän tulot saamatta. Kahden päivän tulojen suuruutta on vaikea arvioida. Tulojen suuruus vaihtelee vuodenajan ja sesongin mukaan. Lisäksi kaksi päivää on erittäin pieni osa vuoden aukiolopäivistä. Summaa on siis vaikea lähteä laskemaan vuotuisen liikevaihdonkaan perusteella. Muuton ympärillä on kaksi kampanjaa, muuttomyynti ja avajaiset. Molempien aikana myynti on oletettavasti normaalia suurempaa. Kampanjoiden aikana syntyvien poikkeuksellisen suurien kassavirtojen voi katsoa paikkaavan kiinniolosta syntyvän loven tuloissa. Menetettyjen tulojen ja ennakoitavien kampanjamyyntien erotusta on mahdoton laskea, mutta oletettavaa on, että tulot ovat suuremmat kuin kustannukset. Alennuksella myytävät tuotteet myydään joka tapauksessa voitollisesti, joten alennukset eivät ole kustannuksia yritykselle. Asiaa voi tarkastella muuton jälkeen ja analysoida muuton vaikutusta kassavirtaan ja kokonaistuloihin.

6.2.6 Toimitilojen muutostyöt

Uusiin toimitiloihin muutettaessa muokataan tilat ja pinnat yrityksen tarpeiden mukaisesti. Jos tiloissa on aikaisemmin ollut esimerkiksi ravintola ja siihen muuttaa vähittäistavaraliike on selvää, ettei tiloihin voi muuttaa ilman remonttia. Pinnat tulee remontoida yrityksen tyylin ja ilmeen mukaisiksi viihtyvyyden parantamiseksi. Viihtyvyys parantaa asiakkaan kokemuksia yrityksestä ja saa heidät vierailemaan myös uudestaan liikkeessä. Pintaremontin hinta-arviota on mahdoton arvioida tarkasti. Remontin yhteydessä tulee pieniä ja yllättäviä kustannuksia, joiden suuruuksia ei voi tietää ennakoon. Siitä syystä tässä yhteydessä on otettu huomioon vain sellaisia kustannuksia, jotka ovat jo tässä vaiheessa tiedossa ja jotka ovat kokonaiskustannusten kannalta merkittäviä. Merkittävimmät toimitilojen muutuskustannukset on esitetty taulukossa 11.

Taulukko 11. Toimitilojen muutoskustannukset.

Toimitilojen muutoskustannukset	Hinta
Pintamateriaalit	200,00 €
Myyntitiski	500,00 €
Sähkötyöt	100,00 €
Spottivalaisimet	400,00 €
Yhteensä	1 200,00 €

Kohdeyrityksen uusissa tiloissa ei ole tarpeellista tehdä suurta remonttia. Tilat ovat olleet vähittäismyyntiä harjoittavan liikkeen käytössä, joten pintaremontin tekeminen riittää. Tilojen omistaja on luvannut tulla vastaan pintaremontin materiaalikustannuksissa. Työt jäävät näillä näkymin yrittäjälle itselleen. Pintatyöt on kuitenkin ajateltu tehdä omin voimin, joten niistä ei pitäisi koitua työkustannuksia. Pintamateriaaleissa yritys haluaa kuitenkin käyttää osittain materiaaleja, joita vuokranantaja ei kustanna. Näiden materiaalien hinnaksi yrittäjä arvioi noin 200 €. Toimitilat kaipaavat myös uuden myyntitiskin. Yrittäjällä on tiedossa yritys, josta hän tilaa myyntitiskin. Kyseiseltä yritykseltä on tiedusteltu suuntaa-antavaa arviohintaa yrittäjän vaatimusten mukaisesta myyntitiskistä. Yrityksestä arvioitiin ilman tarkempia tietoja materiaaleista ja tiskin mallista myyntitiskin hinnaksi noin 500 €. Hinta pitää sisällään asennustyöt. Tiloissa on tarvetta myös pienimuotoisille sähkötöille. Eräältä rakennusalan ammattilaiselta tiedusteltiin paikallisia sähkömiesten työtuntihintoja. Hänen mukaansa tuntihinta on 24–30 €/h. Tarvittavien sähkötöiden suorittamisen kestoksi hän arvioi noin kolme tuntia. Hintahaarukan ylärajan mukaan hinta kolmen tunnin sähkötöille on 90 €. Tarvikekustannukset nostavat sähkötöiden hinnan noin 100 €oon. Yrittäjän kertoman mukaan tilojen edellinen vuokralainen on käynyt tarjoamassa hänelle spottivalaisimia, jotka ovat olleet hänen käytössään samoissa tiloissa. Puhelinkeskustelussa edellisen vuokralaisen kanssa hän sanoi valaisimien hinnan olevan neuvottelukysymys, mutta ei sanonut minkäänlaista hinta-arviota. Hän kertoi kuitenkin myyvänsä ne huomattavasti edullisemmin kuin mitä uudet maksavat. Hänen muistikuvansa mukaan valaisimia on 30 kappaletta. Arvion mukaan valaisimista voisi tarjota 300–400 €. Taulukossa 11 on arvostettu spottivalaisimet 400 €mukaan. Toimitilojen muutoskustannuksia on kokonaisuudessaan enemmän kuin mitä yllä on käsitelty ja valaisimien arvion ylärajan käyttäminen kattaa paremmin myös mahdollisesti näitä tiedostamattomia kustannuksia.

7 TULOKSET

Tämän opinnäytetyön tehtävä on selvittää kohdeyrityksen tarpeisiin vanhoista toimitiloista uusiin muuttamisen kustannuksia. Luvussa 6 on esitetty eri tyyppisiä kustannuksia, jotka johtuvat joko välittömästi tai välillisesti kyseisestä muutosta. Kustannukset on esitetty yksittäin ja jokaisen kustannuksen suuruus on myös tuotu esiin taulukoissa. Tässä luvussa on tarkoitus summata näitä kustannuksia ja vastata yrittäjän mieltä askarruttavaan kysymykseen: Mitä muutto maksaa? Niin kuin aiemminkin on jo käynyt ilmi, eivät kustannukset ole absoluuttisen tarkkoja ja kaikkia mahdollisia kustannuksia ei ole otettu, eikä ole voitukaan ottaa huomioon. Osa kartoitetuista kustannuksista on toisia tarkempia. Tästä luvusta saa niin ulkopuolinen lukija, kuin kohdeyrityksen yrittäjäkin tiivistetysti suuntaa-antavan arvion muuton kokonaiskustannuksista.

7.1 Toistuvat kokonaiskustannukset

Taulukko 12. Toistuvat kokonaiskustannukset.

Toistuvat kokonaiskustannukset	Säästö kuukaudessa	Säästö vuodessa
Toimitilakustannukset	82,50 €	990,00 €
Sähkökustannukset	10,20 €	122,40 €
Yhteensä	92,70 €	1 112,40 €

Luvussa 6 on käsitelty kustannuksia kahtena ryhmänä, toistuvina ja kertakustannuksina. Toistuvat kustannukset ovat kuukausittain maksettavia maksuja, kuten vuokra. Muutto vaikuttaa näihin kuukausittain maksettaviin kustannuksiin. Toistuvat kustannukset on hyvä käsitellä omana lukunaan, koska niiden vertailtavuus on vaikea suhteessa kertakustannuksiin. Tässä opinnäytetyössä on kartoitettu kaksia merkityksellisiä toistuvia kustannuksia, toimitila- ja sähkökustannuksia. Toimitilakustannuksia on käsitelty luvussa 6.1.1. Kustannukset ovat uusissa toimitiloissa 82,50 € nykyisiä pienemmät. Vuositasolla se tekee 990 € säästöt. Sähkökustannuksia on käsitelty luvussa 6.1.2. Kuukausittaiset sähkökulut ovat uusissa toimitiloissa 10,20 € pienemmät kuin nykyisissä. Vuodessa sähkökustannuksissa tulee säästöä

122,40 € Luvussa 6.1.3 on käsitelty vakuutuksia ja siinä on todettu muutoksen vakuutuskustannuksissa olevan niin pieni, ettei sitä ole otettu huomioon. Toistuvat kustannukset pienenevät yhteensä kuukaudessa 92,70 € ja vuodessa 1 112,40 € Kustannusten kokonaismuutos on esitetty taulukossa 12.

7.2 Kokonaiskertakustannukset

Kertakustannukset ovat muuttoprosessin suunnittelemisen kannalta oleellisempia kuin toistuvat kustannukset. Toistuvat kustannukset vaikuttavat yritystoimintaan pitkällä aikavälillä, toisin kuin kertakustannukset. Yksittäisiä kertakustannuksia on kartoitettu luvussa 6.2. Kun kertakustannuksia alkaa summata kokonaiskustannuksiksi, on toimitilojen julkisivu- ja irtaimiston muuttokustannuksissa kartoitettu tee-se-itse- ja avaimet käteen- vaihtoehto. Yrittäjän kanssa käydyissä keskusteluissa on käynyt ilmi, että toimitilojen julkisivun uudistaminen tilataan valmiina palveluna, joten työ- kustannukset on laskettu molemmissa tapauksissa mukaan julkisivukustannuksiin. Ainoan variaation laskelmiin tekee siis irtaimiston muuttokustannukset. Kokonaiskertakustannukset muuttopalvelulla on esitetty taulukossa 13 ja ilman muuttopalvelua taulukossa 14.

Taulukko 13. Kokonaiskertakustannukset muuttopalvelulla.

Kokonaiskertakustannukset	Summa
Julkisivukustannukset	666,00 €
Mainoskustannukset	1 858,40 €
Irtaimiston muuttokustannukset muuttopalvelulla	416,00 €
Päällekkäiset vuokrakustannukset	844,80 €
Toimitilojen muutokustannukset	1 200,00 €
Yhteensä	4 985,20 €

Taulukko 14. Kokonaiskertakustannukset ilman muuttopalvelua.

Kokonaiskertakustannukset	Summa
Julkisivukustannukset	666,00 €
Mainoskustannukset	1 858,40 €
Irtaimiston muuttokustannukset ilman muuttopalvelua	257,10 €
Päällekkäiset vuokrakustannukset	844,80 €
Toimitilojen muutokustannukset	1 200,00 €
Yhteensä	4 826,30 €

Julkisivukustannuksia on käsitelty luvussa 6.2.1. Julkisivukustannuksia kartoitettaessa saatiin tarjous seitsemältä paikalliselta mainostoimistolta. Hinnoissa on huomattavan suuria eroja yritysten välillä. Edullisuutensa puolesta esiin nousee kuitenkin kaksi yritystä, Mainostoimisto A ja Mainostoimisto D. Mainostoimisto D:n kokonaishinta on 616 € ja se pitää sisällään teipit, pleksit ja työn. Mainostoimisto A:n hinta on 460 € ja se pitää sisällään ainoastaan teipit ja työn ilman pleksejä. Pleksit mukaan lukien yritysten kokonaishinnat ovat oletettavasti hyvin lähellä toisiaan. Laskelmissa on kuitenkin käytetty Mainostoimisto D:n hintaa, sillä se on saatu selville kokonaissuudessaan. Mainostoimiston antaman hinnan lisäksi julkisivukustannuksiin tulee laskea myös uusien loisteputkien ja sytyttimien hinta, joka on noin 50 €. Yhteensä julkisivukustannukset tekevät siis 666 €

Mainoskustannukset ovat yksiselitteisiä. Niitä on käsitelty luvussa 6.2.2. Suunnitellun kampanjan mukaan mainoksia olisi kahdessa sanomalehdessä. Sanomalehti A:ssa mainostaminen maksaa 1 058,40 € ja Sanomalehti B:ssä mainostaminen maksaa 800 €. Sosiaalisessa mediassa näkyminen ja mainostaminen on ilmaista. Mainoskustannukset yhteensä tekevät 1 858,40 €. Muu suunniteltu mainostaminen ei synnytä kustannuksia.

Irtaimiston muuttokustannuksista on esitetty luvussa 6.2.3 kaksi laskelmaa. Toisessa laskelmassa on laskettu mukaan muuttopalvelu, toisessa on tehty laskelmat siltä pohjalta, että muutto tehdään omin voimin. Vertailuun on saatu hintatiedot neljältä muuttoyritykseltä. Edullisin vaihtoehto muuttokustannuksista muuttopalvelu mukaan lukien on Muuttoyritys D:ltä, 416 €. Sama yritys on edullisin myös vertailtaessa hintoja ilman muuttopalvelua kokonaishinnalla 257,10 €. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa autovuokra on kuitenkin laskettu niin, että se on otettu Muuttoyritys A:lta.

Kertaluontoisia veroja on käsitelty luvussa 6.2.4. Ainoan kertaluontoisen veron, nimittäin luovutusvoittoveron laskeminen mukaan kokonaiskustannuksiin on hieman harkinnanvaraista. Tässä yhteydessä luovutusvoittoveroa ei lasketa kokonaiskustannuksiin. Perusteluna kyseisen kustannuksen pois jättämiselle on sen johtuminen suuresta tuloerästä, luovutusvoitosta. Luovutusvoiton ja siitä koituvan veron erotus on

joka tapauksessa positiivinen ja yrittäjälle tuotollinen, joten lopputuloksissa kokonaisuus katsotaan ainoastaan tuotoksi. Kyseinen kustannus on kuitenkin tuotu esiin, sillä se on hyvä tiedostaa tilojen myynnin yhteydessä.

Kaksien tilojen päällekkäisiä kustannuksia ja keskeytyskustannuksia on käsitelty luvussa 6.2.5. Keskeytyskustannukset on jätetty huomioimatta laskelmissa, sillä muuttomyyntikampanjan katsotaan kompensoivan myynnillisesti syntyvää myyntilovea. Päällekkäiset vuokrat on laskettu olevan 844,80 € puolet uusien tilojen kuukausivuokrasta.

Viimeisenä käsiteltävänä kustannuseränä on käsitelty luvussa 6.2.6 toimitilojen muutostokustannuksia. Kustannuseristä kyseinen on luultavasti kaikista eristä epätarkoin. Todennäköisesti kustannukset nousevat laskelmissa esitettyjen kustannusten yli. Siitä pitävät huolen pienet ja yllättävät kustannukset liittyen toimitilojen muutostöihin. Näihin kustannuksiin on otettu olennaisimmat ja jo tiedossa olevat kustannukset, eli pintamateriaalit, uusi myyntitiski, sähkötyöt ja spottivalaisimet. Pintamateriaalit tekevät 200 €, myyntitiski 500 €, sähkötyöt 100 € ja spottivalaisimet 400 €. Yhteensä kyseinen kustannuserä on 1 200 €.

Muuton kokonaiskertakustannukseksi saadaan edellä olevien laskelmien perusteella noin 5 000 €. Muuttopalvelua käytettäessä kustannukset ovat hieman korkeampi kuin kokonaishinta ilman muuttopalvelua. Kokonaiskustannukset muuttopalvelulla on 4 985,20 €. Ilman muuttopalvelua kustannukset ovat 4 826,30 €.

8 LOPPUPOHDINTA

Kohdeyrityksen yrittäjän kanssa käydyissä keskusteluissa yrittäjän selkeä toive oli saada tietää, mitä yritysmuutto maksaa hänelle. Tähän kysymykseen on saatu vastaus ja opinnäytetyö on saavuttanut tavoitteensa. Numeraalinen vastaus löytyy luvusta 7. Niin kuin aiemminkin on jo todettu, eivät tässä opinnäytetyössä selville saadut kustannukset ole lopullisia, absoluuttisen tarkkoja tai kaiken kattavia. Esitetyt kustannukset antavat kuitenkin selkeän kuvan muuton kustannusten suuruusluokasta. Tulosten avulla yrittäjän on helpompi suunnitella muuttoa ja tarvittaessa pyrkiä löytämään kustannuskohteita, joissa voisi säästää.

Muuton kokonaiskertakustannuksiksi saatiin muuttopalvelulla 4 985,20 € ja vaihtoehtoiseksi kokonaiskustannukseksi 4 826,30 €. On kuitenkin varauduttava siihen, että kustannukset nousevat yli 5 000 €. Tähän on syynä laskelmissa huomioimatta jätetyt kustannukset ja todellisten kustannusten poikkeavuus kartoituksessa esitettyihin. Kun kyseessä on näinkin pieni yritys, on muuton kustannukset melko tuntuvat. Kustannukset ovat noin 5 % vuotuisesta liikevaihdosta.

Kertakustannusten lisäksi on hyvä kuitenkin huomioida toistuvat kustannukset, jotka ovat suuruudeltaan nykyisiä pienemmät. Vuositasolla kustannukset ovat 1 112,40 € nykyisiä pienemmät. Tarkasteltaessa muuttoa pitkällä aikavälillä, voi todeta muuton maksavan itsensä takaisin viidessä vuodessa. Viisi vuotta on kuitenkin pitkä aika, kun kyse ei ole tätä suuremmasta summasta. Uusissa tiloissa on kuitenkin pienemmät kiinteät kustannukset, kuin nykyisissä.

Vaikka kohdeyritys ei muuttaisikaan lähitulevaisuudessa, ja vaikka tilat, joihin yritys muuttaa, olisivat toiset kuin mitä on kaavailtu, voi tätä opinnäytetyötä käyttää siitä huolimatta apuna muuton suunnittelussa. Työn aikana joitain yrityksiä on kilpailutettu kokonaisedullisimman ratkaisun löytämiseksi. Kustannusten suuruusluokatkaan tuskin muuttuvat radikaalisti lähitulevaisuudessa. Työssä on jo valmiiksi ajateltu monia asioita liittyen muuton kustannuksiin ja niiden pohjalta saattaa löytyä uusia kustannuksia, jotka liittyvät muuttoon. Näin ollen muuton budjetointi ja suunnittelu voidaan toteuttaa tulevaisuudessa suuremmalla tarkkuudella.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. uud. p. Tammi: Helsinki.

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. WSOYpro: Helsinki.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. Edita: Helsinki.

Tomperi, S. 2009. Yritysverotus ja tilinpäätössuunnittelu. 23. uud. p. WSOYpro: Helsinki.

Tilastokeskuksen www-sivut. Mikroyritys. Viitattu 25.3.2011.
<http://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>.

Verohallinnon www-sivut. 2011. Tietoja pääomatulon verotuksesta. Viitattu 22.3.2011.
http://www.vero.fi/?article=903&domain=VERO_MAIN&path=5,40&language=FIN.

Verohallinnon www-sivut. 2011. Velan korkojen vähentäminen. Viitattu 14.5.2011.
http://www.vero.fi/?article=9844&domain=VERO_MAIN&path=5,40,90&language=FIN

Verohallinnon www-sivut. 2011. Luovutusvoitto. Viitattu 15.5.2011.
http://www.vero.fi/?path=5,363&article=150&domain=VERO_MAIN&language=FIN&index